

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ДЕРЖАВНИЙ ЗАКЛАД «ПІВДЕННОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ
ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ К.Д. УШИНСЬКОГО»

КАФЕДРА ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПУБЛІЧНОГО
УПРАВЛІННЯ

Білинська М.М., Долженков О.О.

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ (БАКАЛАВРСЬКОЇ) РОБОТИ
ЗА СПЕЦІАЛЬНІСТЮ
281 «ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ»**

Одеса-2025

*Рекомендовано до друку вченою радою Університету Ушинського
(протокол № 9 від 30.01.2025 р.)*

Рецензенти:

***Колісніченко Наталія Миколаївна**, докторка наук з державного управління, професорка, завідувачка кафедри соціально-гуманітарних наук Національного університету «Одеська політехніка»;*

***Гонюкова Лілія Василівна**, докторка наук з державного управління, професорка, професор кафедри публічної політики Київського національного університету імені Тараса Шевченка.*

Білинська М.М., Долженков О.О.

Методичні рекомендації до кваліфікаційної (бакалаврської) роботи за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»: метод. реком. Одеса : Університет Ушинського, 2025. 56 с.

Методичні рекомендації містять комплекс вимог до змісту та оформлення кваліфікаційної роботи бакалавра за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування, процедури підготовки та попереднього обговорення на всіх етапах, організації процедури захисту. Для здобувачів освіти денної форми навчання.

© Університет Ушинського, 2025
© М. М. Білинська, О. О. Долженков

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ОРГАНІЗАЦІЯ ПІДГОТОВКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ (БАКАЛАВРСЬКОЇ) РОБОТИ.....	5
Вибір теми кваліфікаційної (бакалаврської) роботи	5
Керівництво кваліфікаційною (бакалаврською) роботою	6
Етапи виконання кваліфікаційної (бакалаврської) роботи	8
Структура кваліфікаційної (бакалаврської) роботи	9
РОЗДІЛ 2. ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ (БАКАЛАВРСЬКОЇ) РОБОТИ.....	14
Загальні вимоги до тексту кваліфікаційної (бакалаврської) роботи	14
Правила оформлення кваліфікаційної (бакалаврської) роботи.....	15
Загальні правила покликання на використані першоджерела.....	16
РОЗДІЛ 3. ПРОЦЕДУРА ПУБЛІЧНОГО ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ (БАКАЛАВРСЬКОЇ) РОБОТИ	18
Підготовка до публічного захисту. Попередній захист	18
Нормоконтроль кваліфікаційної (бакалаврської) роботи	20
Процедура публічного захисту кваліфікаційної (бакалаврської) роботи ..	21
КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ (БАКАЛАВРСЬКОЇ) РОБОТИ.....	24
ДОДАТКИ	29

ВСТУП

Кваліфікаційна (бакалаврська) робота здобувача першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за освітньо-професійною програмою «Публічне управління та адміністрування» зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» є самостійним розгорнутим дослідженням, що відображає інтегральну компетентність здобувача та підбиває підсумки набутих ним програмних результатів навчання з обов'язкових компонентів, передбачених навчальним планом.

Визначальними ознаками кваліфікаційної (бакалаврської) роботи має бути самостійність, дослідницький характер, актуальність.

Кваліфікаційні роботи зберігаються в Університеті Ушинського в умовах і строки згідно із чинним законодавством, та можуть оприлюднюватися на офіційному сайті університету.

Метою кваліфікаційної (бакалаврської) роботи є:

- систематизація й поглиблення теоретичних і практичних знань, удосконалення навичок їх використання під час вирішення конкретних завдань;
- розвиток здібностей до самостійної науково-дослідної роботи й оволодіння методикою науково-практичних досліджень;
- дослідження актуальних проблем в сфері публічного управління та адміністрування;
- творчий аналіз результатів досліджень, що були отримані, формулювання коректних висновків і положень.

У результаті виконання кваліфікаційної (бакалаврської) роботи студенти повинні вміти:

- проводити бібліографічно-пошукову роботу з використанням сучасних інформаційних технологій;
- формулювати мету та завдання дослідження;
- використовувати сучасні методи наукового дослідження, модифікувати наявні методи в контексті завдання конкретного дослідження;
- оформлювати підсумки виконаної роботи у вигляді звітів, рефератів, доповідей відповідно до чинних вимог із залученням сучасних засобів редагування й друку.

Методичні рекомендації спрямовані на забезпечення теоретичної і практичної підготовки здобувачів вищої освіти до раціонального використання й впровадження науково-методичних прийомів у практику.

РОЗДІЛ 1

ОРГАНІЗАЦІЯ ПІДГОТОВКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ (БАКАЛАВРСЬКОЇ) РОБОТИ

Вибір теми кваліфікаційної (бакалаврської) роботи

Вибір теми є відповідальним етапом виконання кваліфікаційної (бакалаврської) роботи. Студент самостійно (або з допомогою викладача кафедри) обирає тему кваліфікаційної (бакалаврської) роботи з орієнтовного переліку, затвердженого на засіданні кафедри, та погоджує її з науковим керівником, конкретизуючи та актуалізуючи.

Тематика робіт розробляється кафедрою згідно з урахуванням актуальних проблем галузі й ринку праці. Здобувачам вищої освіти надається право реалізувати свою академічну свободу, запропонувавши власну тему дослідження на розгляд кафедри з мотивованим обґрунтуванням вибору.

Тема кваліфікаційної (бакалаврської) роботи повинна відповідати наступним вимогам:

- відповідати спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»;
- бути актуальною, тобто відповідати сучасній проблематиці наукових досліджень у галузі, проблемно-конкретизованою, демонструючи глибокий і, водночас, диференційований підхід та враховувати індивідуальні наукові вподобання здобувачів вищої освіти перспективам розвитку науки і практики;
- становити практичний інтерес для сфери публічного управління та адміністрування.

Під час вибору теми кваліфікаційної (бакалаврської) роботи доцільно враховувати:

- ступінь розробки й висвітлення досліджуваної проблеми в науковій літературі;
- можливість одержання необхідної для виконання кваліфікаційної (бакалаврської) роботи інформації з репозитарію університетської бібліотеки, доступних баз наукових та статистичних даних, через мережу Інтернет;
- здібності і уподобання здобувача вищої освіти, рівень його теоретичної й практичної підготовки;
- попередні місця проведення практик, знання, отримані через неформальну та інформальну освіту.

Тема має бути стилістично сформульована у вигляді одного розповідного речення. Не дозволяється обирати одну і ту саму тему двом чи більше здобувачам вищої освіти однієї групи. Після вибору та уточнення теми здобувач вищої освіти подає завідувачеві кафедри заяву з проханням про її затвердження (зразок заяви в додатку А).

Перелік тем робіт, закріплених за здобувачами вищої освіти, наукових керівників та рецензентів затверджується наказом ректора університету.

Питання про корекцію теми кваліфікаційної (бакалаврської) роботи вирішуються на засіданні кафедри не пізніше, ніж за 2 місяці до терміну подання кваліфікаційної (бакалаврської) роботи до попереднього захисту (за три місяці до державної атестації).

Після визначення наукового керівника, здобувач вищої освіти повинен погодити індивідуальний план роботи, заповнити завдання на кваліфікаційну (бакалаврську) роботу.

До початку виконання кваліфікаційної (бакалаврської) роботи здобувач вищої освіти має ознайомитися з методичними рекомендаціями з підготовки й написання бакалаврських робіт й керуватися їх вимогами.

Керівництво кваліфікаційною (бакалаврською) роботою

Науковий керівник кваліфікаційної (бакалаврської) роботи визначається кафедрою, на підставі розподілу навчального навантаження із числа науково-педагогічних працівників із ученим званням та / або науковим ступенем. При цьому підлягають урахуванню заяви студентів з приводу обрання наукового керівника.

Основні обов'язки керівника кваліфікаційної (бакалаврської) роботи:

- 1) допомагати у виборі теми роботи;
- 2) брати участь у складанні завдання на кваліфікаційну (бакалаврську) роботу й систематично перевіряти його виконання;
- 3) надавати систематичні консультації з питань порядку, послідовності виконання кваліфікаційної (бакалаврської) роботи, визначення змісту та обсягу відповідних частин роботи;
- 4) допомагати у визначенні переліку питань і практичних матеріалів, які належить вивчити й зібрати під час практики;
- 5) допомагати в доборі наукових джерел, інших матеріалів, які доцільно використовувати при виконанні кваліфікаційної (бакалаврської) роботи;
- 6) консультувати за змістом кваліфікаційної (бакалаврської) роботи;
- 7) вирішувати питання про допуск роботи до попереднього захисту на кафедрі;
- 8) складання відгуку про кваліфікаційну (бакалаврську) роботу з її ґрунтовною характеристикою.

Студент зобов'язаний подавати написані структурні частини кваліфікаційної (бакалаврської) роботи науковому керівнику впродовж усього періоду її написання у строки, визначені науковим керівником.

Обов'язки здобувача вищої освіти:

- 1) обрати тему кваліфікаційної (бакалаврської) роботи;
- 2) скласти завдання щодо її виконання;
- 3) визначити перелік питань і практичних матеріалів, які належить вивчити й зібрати під час практик;
- 4) вивчити та узагальнити наукові джерела, які доцільно використати під час виконання кваліфікаційної (бакалаврської) роботи;
- 5) підготувати та захистити кваліфікаційну (бакалаврську) роботу перед екзаменаційною комісією, продемонструвавши рівень своєї кваліфікації, вміння

самостійно здійснювати науковий пошук і вирішувати конкретні науково-практичні завдання.

Завершена, оформлена належним чином та прошита кваліфікаційна (бакалаврська) робота повинна бути подана здобувачем вищої освіти науковому керівникові для написання висновку у визначений термін.

Етапи виконання кваліфікаційної (бакалаврської) роботи

Виконання кваліфікаційної (бакалаврської) роботи після вибору та формулювання теми умовно поділено на такі *етапи*:

- складання завдання на кваліфікаційну (бакалаврську) роботу, індивідуального календарного плану-графіку виконання роботи (додаток Б). Складання індивідуального календарного плану-графіку роботи сприяє своєчасному та якісному її виконанню. План складається з урахуванням визначених термінів проміжного контролю виконання кваліфікаційної (бакалаврської) роботи. Студенти зобов'язані дотримуватися термінів проміжного контролю виконання кваліфікаційної (бакалаврської) роботи, своєчасно надавати науковому керівникові проміжні звіти про результати власного дослідження.

1. Пошук наукових першоджерел за темою, їх аналіз, складання бібліографії.
2. Складання розгорнутого плану кваліфікаційної (бакалаврської) роботи.
3. Підготовка першого варіанту теоретичної частини:
 - а) обґрунтування актуальності обраної теми;
 - б) постановка мети і конкретних завдань дослідження;
 - в) визначення об'єкта та предмета дослідження;
 - г) вибір методів проведення дослідження.
4. Проведення емпіричних досліджень. Опис процесу дослідження.
5. Статистичний аналіз отриманих результатів.
6. Інтерпретація отриманих результатів дослідження.
7. Формулювання висновків та оцінювання отриманих результатів.
8. Підготовка тексту, технічне оформлення та подання роботи науковому керівникові.
9. Доопрацювання тексту з урахуванням зауважень наукового керівника.
10. Перевірка на плагіат.
11. Проходження попереднього захисту роботи на кафедрі, її доопрацювання з урахуванням зауважень.
12. Подання остаточного варіанта роботи зовнішньому рецензентові.
13. Підготовка до публічного захисту.
14. Публічний захист.

Пошук наукових джерел за темою (наукових статей, монографій, авторефератів, текстів захищених та оприлюднених дисертацій) є важливим етапом, оскільки визначає ступінь поінформованості здобувача вищої освіти в досліджуваній галузі. Пошук має охоплювати як літературу попередніх років, так і видання останніх 5–10 років, перевага має надаватися першоджерелам. Пошук у мережі інтернет дає змогу отримати найактуальнішу інформацію про стан розробленості проблеми, найновітніші напрями сучасних досліджень та їх результати, проте вимагає виваженого та обережного підходу до оцінювання якості та ступеня наукової обґрунтованості наявних джерел. Під час пошуку й аналізу джерел слід заздалегідь подбати про підготовку бібліографії та коректність покликань у процесі написання роботи: цитуючи й посилаючись на окремих авторів та їхні роботи, слід одразу зазначати всі необхідні дані: прізвище автора, його

ініціали, назву статті чи книги, видання, рік, том, номер, сторінку тощо. Доцільно із самого початку готувати список використаних джерел згідно з чинними вимогами в окремому файлі: це полегшить процес написання й оформлення роботи та гарантує коректність покликань.

У процесі роботи з першоджерелами (науковою літературою) слід особливо пам'ятати про **недопустимість академічного плагіату**, зокрема оприлюднення (частково або повністю) наукових результатів, отриманих іншими особами, як результатів власного дослідження та / або відтворення опублікованих текстів інших авторів без зазначення авторства (відповідно до ст. 42 Закону України «Про освіту») та інших видів порушення норм академічної доброчесності. При цьому плагіатом є не лише текстуальне запозичення, зроблені без покликань, але й запозичення ідей (думок) інших науковців, зроблених без посилань на джерела, в яких такі оприлюднені. Здобувач вищої освіти зобов'язаний виконувати всі етапи опрацювання теми самостійно, посилаючись на всі використані ним думки, погляди, ідеї із зазначенням їх реальних авторів і джерел.

До захисту кваліфікаційної (бакалаврської) роботи, здобувач вищої освіти зобов'язаний надати на кафедру її електронну версію для здійснення перевірки академічного тексту на наявність текстових запозичень (академічного плагіату) за допомогою спеціальної програми (Strike Plagiarism). Контроль за виявленням академічного плагіату покладений на завідувача кафедри та наукових керівників. Рекомендований допустимий відсоток збігів / подібності / схожості в роботах здобувачів вищої освіти визначено рішенням кафедри та науково-методичною радою факультету і становить не більше 40%. У разі більшого відсотку збігів / подібності / схожості, якщо це впливає із специфіки теми роботи (наприклад, вимагається текстуальне наведення нормативно-правових актів) він докладно обґрунтовується у відгуку наукового керівника.

Структура кваліфікаційної (бакалаврської) роботи

Кваліфікаційна (бакалаврська) робота за змістом є науковою роботою з аналізом досліджуваної проблеми, яка повинна містити:

- титульний аркуш;
- анотацію;
- зміст;
- перелік умовних скорочень (за необхідності);
- вступ;
- основну частину, яка складається з розділів, кожний з яких завершується

стислими висновками

- висновки;
- список використаних джерел;
- додатки (за необхідності).

Кваліфікаційна (бакалаврська) робота розпочинається *титульним аркушем*, де визначається офіційна назва закладу освіти; найменування структурного підрозділу та кафедри; прізвище, ім'я, по батькові автора; тема наукової роботи; прізвище,

ім'я та по батькові, науковий ступінь, вченезвання наукового керівника; місто та рік написання роботи (зразок титульного аркуша подано в додатку В).

Зміст містить назви усіх структурних компонентів роботи: вступ, заголовки розділів і підрозділів, висновки, список використаних джерел, додатки (якщо вони є) із вказівкою номера сторінки, на якій розпочинається цей структурний елемент роботи. Зміст зручно оформлювати у вигляді таблиці з двох стовпчиків, один із яких містить назви розділів, підрозділів, а інший – нумерацію сторінок; зовнішні межі (рамки) таблиці не відображають (приклад оформлення змісту подано в додатку Г).

Перелік умовних позначень є необов'язковою структурною частиною кваліфікаційної (бакалаврської) роботи й оформлюється у разі використання маловідомих скорочень, специфічної термінології, позначень тощо. Він подається у вигляді окремого списку, який розміщується після змісту, перед вступом. У разі використання скорочень чи подібних позначень у роботі менше 3 (трьох) разів заносити їх до переліку умовних позначень не потрібно. У цьому випадку достатньо після першого використання такого позначення в роботі вказати на його повне значення. Перелік умовних позначень друкують двома колонками: у лівій колонці в алфавітному порядку скорочення, у правій – їх розшифровку.

Анотація – коротко описує бібліографічні дані роботи та її зміст. Зразок анотації наведено у додатку Д.

Вступ (від 2 до 3 сторінок) розкриває сутність наукової проблеми, її значущість, підстави і вихідні дані для розробки теми, стан розробленості, обґрунтування необхідності проведення дослідження. У вступі необхідно зазначити актуальність обраної теми, мету й завдання роботи, обґрунтувати вибір об'єкта і предмета дослідження, її наукове та / або практичне значення, надати коротку характеристику джерел та огляд літератури з обраної теми, визначити методи та способи вирішення поставлених завдань, вказати базу дослідження, зазначити, на яких наукових заходах (конференціях) висвітлено результати дослідження (за наявності), описати структуру роботи.

Сутність основних структурних елементів вступу.

Актуальність проблеми, яка зумовила вибір теми дослідження, – формулюється доцільність роботи для розвитку відповідної галузі науки шляхом критичного аналізу та порівняння з відомими розв'язаннями проблеми. Після обґрунтування необхідності розробки теми, необхідно показати ступінь її розробленості, висновком із чого буде виділення напряму дипломного дослідження у вигляді проблеми.

Об'єкт дослідження – процес або явище, що породжує проблемну ситуацію й обране для вивчення (загальні, обрані для дослідження, явища або процеси в сфері публічного управління та адміністрування).

Предмет дослідження визначає тему кваліфікаційної (бакалаврської) роботи та міститься в межах об'єкта. Повторює тему дипломної роботи.

Мета дослідження пов'язана з об'єктом і предметом дослідження, а також з його кінцевим результатом. Як запланований результат відображає спрямованість досліджень і за змістом відповідає темі роботи.

Завдання дослідження повинні бути чітко сформульованими та зображати тематику дослідження. Вони формулюються у формі переліку дій:

«вивчити ...», «проаналізувати ...», «встановити ...», «обґрунтувати ...» та ін. Формулювати завдання слід якомога ретельніше, оскільки опис їх вирішення становитиме зміст розділів і підрозділів дипломної роботи. Це важливо й тому, що назви таких розділів дипломної роботи бакалавра мають відповідати конкретним завданням і результатам дослідження. Мету і завдання дослідження, а також головний результат треба обов'язково **досягнути**.

Методи дослідження – перелік методів, методик, які використані для досягнення поставленої у кваліфікаційній (бакалаврській) роботі мети. Обґрунтований вибір методів спирається передусім на розуміння специфіки об'єкта і предмета дослідження, а конкретні методики визначаються поставленими задачами й умовами проведення дослідження. Обґрунтування вибору методів дослідження повинно бути наведено в практичній частині роботи.

Практичне значення одержаних результатів може виражатися в різних формах, що визначається характером самої роботи. Має містити результати самостійно проведених досліджень, що можуть бути впроваджені в діяльність підприємств, установ та організацій.

Апробація результатів дослідження (за наявності) наводяться дані щодо участі автора в конференціях та щодо публікацій). Апробація результатів кваліфікаційної (бакалаврської) роботи не є обов'язковою умовою допуску роботи до захисту.

Зразок оформлення вступу наведено у додатку Е.

Основна частина роботи складається з розділів та підрозділів залежно від специфіки обраної теми. Здобувач вищої освіти повинен узгодити з науковим керівником план та структуру роботи, її основні завдання і порядок роботи. Науковий керівник здійснює контроль за виконанням здобувачем вищої освіти погодженого графіку роботи. Усі дані записуються в індивідуальному завданні здобувача вищої освіти на виконання кваліфікаційної (бакалаврської) роботи.

У *першому розділі* основної частини розглядаються теоретичні аспекти досліджуваної проблеми, наводиться ретроспективний огляд науково-економічної та методичної літератури, аналізуються різні погляди, наводиться їх наукова класифікація, дається порівняльний аналіз меж доцільного використання тих чи інших методів, обґрунтовується остаточний вибір методів вирішення визначеної проблеми, досліджуються основні чинники впливу на стан і розвиток досліджуваного об'єкта тощо. При підготовці цього розділу необхідно установити, що зроблено з обраної тематики науковцями.

Теоретичне обґрунтування, суть, значення, класифікаційні характеристики, історія та тенденції розвитку предмета дослідження повинні містити елементи полемічності, розкривати власну позицію щодо предмета дослідження, що створює передумови для проведення у наступному розділі власних досліджень.

Результатом теоретичного розділу повинно бути обґрунтування інструментів і методів вирішення проблеми.

У *другому розділі* студент, використовуючи фактичний матеріал і зібрану інформацію, аналізує та розкриває зміст питань на прикладі конкретних підприємств, установ, організацій. Дослідження проблеми має здійснюватися на основі накопиченого і систематизованого матеріалу, групування та обробки даних,

що дозволяє проводити дипломний аналіз, обґрунтовувати пропозиції у наступному розділі. При виконанні аналітико-дослідницького розділу студент використовує фактичні матеріали, зібрані під час проходження переддипломної практики. Ці матеріали повинні бути достатньо повними і достовірними, щоб на їх базі можна було проаналізувати стан справ, розкрити резерви і намітити шляхи їх використання, а також усунути розкриті недоліки в роботі. Слід уникати непотрібних відомостей, відбираючи тільки ті, які будуть використані для обґрунтування висновків і рекомендацій роботи.

Також у цьому розділі на базі теоретичних узагальнень та аналізу стану досліджуваної проблеми обґрунтовуються нові підходи до її вирішення, теоретичні, методичні та практичні пропозиції, а також організаційні та фінансово-економічні заходи щодо усунення виявлених недоліків, удосконалення управлінської діяльності тощо.

Кожний розділ кваліфікаційної (бакалаврської) роботи повинен закінчуватися коротким узагальненням та висновками зі стислим викладенням наведених у розділі наукових і практичних результатів.

В роботі може бути більш ніж 2 розділи, якщо того вимагає логіка дослідження. У такому випадку структура роботи обґрунтовується у виступі на захисті роботи.

Висновки. Основна частина дипломної роботи завершується висновками, в яких автор послідовно узагальнює результати дипломної роботи, формулює висновки та пропозиції за кожним розділом і роботою в цілому відповідно до поставлених завдань.

Тут відображаються найбільш важливі наукові та практичні результати, отримані в роботі, їх значення для практичного застосування.

Формулюючи висновки, потрібно зробити акцент на кількісних і якісних характеристиках отриманих результатів, обґрунтувати їх достовірність.

Характеризуючи основні теоретичні та практичні результати, студент відзначає ступінь вирішення завдань дипломної роботи, що ним виконана.

Зразок оформлення висновків наведено у додатку Ж.

Кваліфікаційна (бакалаврська) робота повинна завершуватися списком використаних джерел, які використані під час її підготовки й написання та на які є покликання в тексті наукової роботи. Список використаних джерел відображає ступінь вивченості розглянутої проблеми, і повинен містити всі назви праць та документів, на які зроблено покликання в роботі.

Під час написання кваліфікаційної (бакалаврської) роботи здобувач вищої освіти повинен обов'язково посилатися на авторів і джерела, з яких запозичив матеріали або окремі результати, чи на ідеях і висновках яких базуються проблеми, завдання й питання, вивченню яких присвячена його робота. Такі покликання дають змогу іншим дослідникам відшукати документи і перевірити достовірність відомостей щодо цитування кожного документа, знайти необхідну інформацію щодо нього, допомагають з'ясувати його зміст, мову тексту, обсяг.

Список використаних джерел містить бібліографічні описи використаних джерел. Відомості про джерела, включені до списку, необхідно подавати відповідно до вимог стандарту (ДСТУ 8302:2015. Інформація та документація.

Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання). Список використаних джерел подають за алфавітним принципом: український алфавіт береться за основу для подання літератури, написаної кирилицею, англійський – для літератури латинських абеток. Мінімальна кількість наведених у списку використаних джерел – 35 найменувань (монографії, статті, збірники тощо). Включена до списку література нумерується наскрізно від першої до останньої назви.

Додатки наводяться в кінці роботи після списку використаних джерел. Додатки можуть включати допоміжний матеріал, необхідний для повноти сприйняття роботи магістра (таблиці, графіки, глосарії, методи, ілюстрації, рекомендації щодо впровадження тощо) і наводяться тільки в разі необхідності. Розміщувати додатки слід у порядку появи покликань на них у тексті кваліфікаційної (бакалаврської) роботи. Кожний додаток повинен починатися з нової сторінки і позначатися послідовно великими літерами українського алфавіту, за винятком літер Г, Є, І, Ї, Й, О, Ч, Ь, наприклад, «Додаток А», «Додаток Б» і т. ін. Позначення «Додаток ...» робиться у правому верхньому кутку аркуша, нижче симетрично до тексту розміщується назва додатка.

Загальний обсяг кваліфікаційної (бакалаврської) роботи рекомендовано у обсязі 40-50 сторінок (без урахування списку використаних джерел та додатків). Титульна сторінка не нумерується.

На внутрішньому боці обкладинки після тексту роботи клеїться конверт формату А5, до якого вміщуються:

- письмова рецензія;
- відгук наукового керівника кваліфікаційної (бакалаврської) роботи;
- завдання на кваліфікаційну (бакалаврську) роботу.
- документи про апробацію результатів роботи (ксерокопії програм конференцій, наукових семінарів тощо, а також опублікованих наукових статей, тез наукових доповідей тощо) – за наявності.

РОЗДІЛ II

ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ (БАКАЛАВРСЬКОЇ) РОБОТИ

Загальні вимоги до тексту кваліфікаційної (бакалаврської) роботи

Кваліфікаційна (бакалаврська) робота є науковим дослідженням, у зв'язку з чим мовне оформлення тексту має відповідати загальним головним вимогам наукового стилю викладу. Для наукового тексту притаманний формально-логічний спосіб подання матеріалу, смислова завершеність, цілісність і зв'язність. Об'єктивність викладу забезпечується також і вказівками на джерело повідомлення чи певної думки. У процесі мовного оформлення слід дотримуватися смислової точності та ясності як ознак науковості інформації. Необхідно стежити, аби ідея роботи не губилася в текстах розділів та підрозділів, а її головна думка наскрізно проходила через увесь текст.

У сучасній науковій літературі особовий стиль викладення матеріалу змінюється на безособовий: займенник «я» не вживається, а займенник «ми» поступово виходить із ужитку. Безособовий стиль передбачає такі формулювання: «Можна вважати..., виявлено..., доведено..., розроблений комплексний підхід...».

Під час написання кваліфікаційної (бакалаврської) роботи слід дотримуватися таких вимог до тексту:

- чіткість побудови та викладу матеріалу;
- логічна послідовність;
- переконливість і достатність аргументації;
- лаконічність і точність визначень та формулювань;
- конкретність результатів дослідження;
- адекватні засоби опрацювання даних (математична статистика, якісний аналіз);
- обґрунтованість висновків та рекомендацій тощо.

Правила оформлення кваліфікаційної (бакалаврської) роботи

Кваліфікаційна (бакалаврська) робота повинна бути виконана друкованим способом за допомогою комп'ютера на одному боці аркуша білого паперу формату А 4. Обсяг основного тексту кваліфікаційної (бакалаврської) роботи повинен становити не менше 40 сторінок комп'ютерного набору (без урахування списку використаних джерел і додатків). Текст кваліфікаційної (бакалаврської) роботи необхідно друкувати з міжрядковим інтервалом 1,5 (до тридцяти рядків на сторінці); поля: верхнє та нижнє – 25 мм, ліве – 30 мм, праве – 10 мм; абзацний відступ – 1,25 мм; шрифт – Times New Roman, кегль – 14. Друк повинен бути чітким, чорного кольору.

Заголовки основних структурних частин кваліфікаційної (бакалаврської) роботи друкують великими літерами симетрично до тексту, напівжирним шрифтом, наприклад:

ЗМІСТ

Заголовки підрозділів (параграфів) друкують з абзацу звичайним шрифтом. Крапку в кінці заголовків не ставлять. Якщо заголовок складається з двох або більше речень, їх розділяють крапками.

Відстань між заголовками основних структурних частин кваліфікаційної (бакалаврської) роботи та текстом повинна дорівнювати 2 інтервалам; заголовками підрозділів (параграфів) та текстом – 1 інтервалу.

Кожну структурну частину кваліфікаційної (бакалаврської) роботи слід починати з нової сторінки. Першою сторінкою роботи є титульний аркуш, який включають до загальної нумерації сторінок. На титульному аркуші номер сторінки не ставлять, на наступних сторінках номер проставляють у правому верхньому кутку сторінки без крапки в кінці. До загального обсягу кваліфікаційної (бакалаврської) роботи входить її основна частина, список використаних джерел та додатки, але всі сторінки списку використаних джерел та додатків нумеруються наскрізно.

Нумерацію сторінок, розділів, рисунків, таблиць, формул подають арабськими цифрами без знака «№». Номер розділу ставиться після слова «РОЗДІЛ» (крапка не ставиться). Заголовок розділу друкується з нового рядка:

РОЗДІЛ 1 НАЗВА РОЗДІЛУ

Підрозділи нумерують у межах кожного розділу. Номер підрозділу складається з номера розділу й порядкового номера параграфа, між якими ставиться крапка, наприклад: «1.1.». Потім у тому ж рядку зазначається заголовок підрозділу. Пункти (за їх наявності) нумерують в межах кожного підрозділу. Номер пункту складається з порядкових номерів розділу, підрозділу, пункту, між якими ставиться крапка. Наприкінці номера повинна стояти крапка (див. рис. 1):

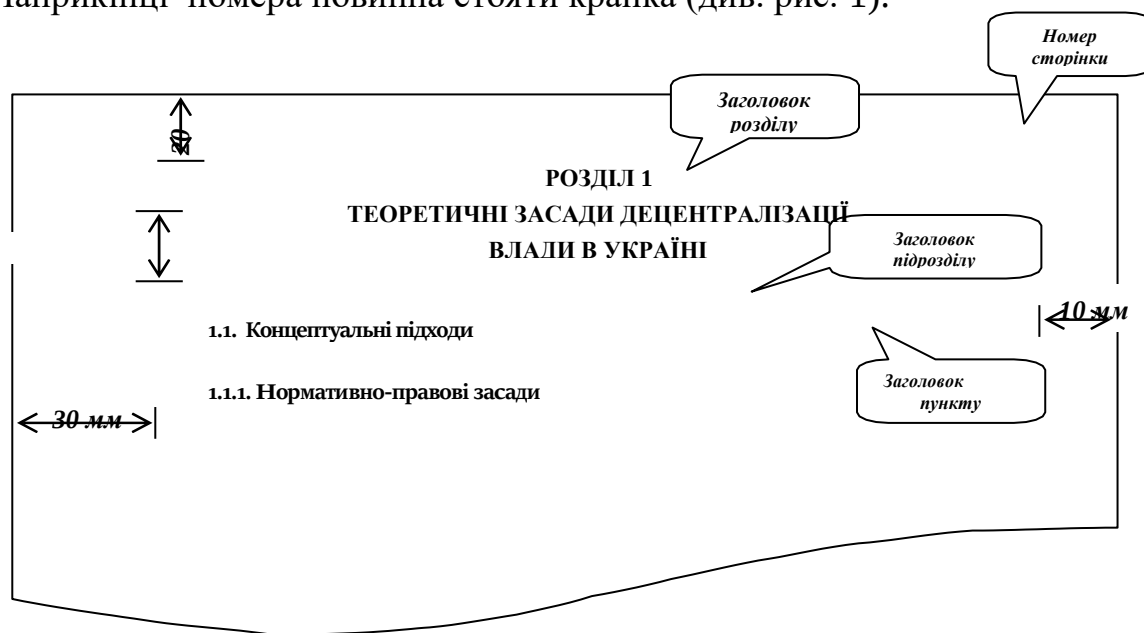


Рис. 1. Приклад розміщення тексту в основній частині

Якщо в тексті роботи використано ілюстрації (рисунки, графіки, схеми) й таблиці, то їх подають безпосередньо після тексту, де вони згадуються вперше. Якщо ілюстрація чи таблиця мають формат більший за А 4, то її можна розмістити в додатках.

Ілюстрації позначають словом «Рис.» і нумерують послідовно в межах розділу (за винятком ілюстрацій, поданих у додатках). Номер ілюстрації повинен складатися з номера розділу й порядкового номера ілюстрації, між якими ставиться крапка. Наприклад: Рис. 1.2 (другий рисунок першого розділу). Номер ілюстрації, її назва й пояснювальний підпис розміщують безпосередньо під ілюстрацією.

Таблиці нумерують послідовно (за винятком таблиць, поданих у додатках) у межах розділу. У правому верхньому кутку над відповідним заголовком таблиці розміщують напис «Таблиця» із зазначенням її номера. Номер таблиці повинен складатися з номера розділу й порядкового номера таблиці, між якими ставиться крапка. Наприклад: Таблиця 1.2 (друга таблиця першого розділу).

Якщо частина таблиці переноситься на наступну сторінку, то слово «таблиця» і її номер вказують один раз праворуч над першою частиною таблиці, над іншими частинами пишуть слова «Продовження табл.» і вказують її номер. Наприклад: продовження табл. 1.2.

Назви граф у таблиці пишуться з великої літери, підзаголовки – з маленької, якщо вони складають одне речення із заголовком. Якщо вони самостійні, то пишуться з великої літери.

Формули у кваліфікаційній (бакалаврській) роботі (якщо їх більше однієї) нумерують у межах розділу. Номер формули складається з номера розділу й порядкового номера формули в розділі, між якими ставиться крапка. Нумери формул пишуть біля правого поля аркуша на рівні відповідної формули в круглих дужках.

Загальні правила покликання на використані першоджерела

Для підтвердження власних аргументів покликанням на авторитетне джерело або для критичного аналізу того чи іншого твору слід наводити цитати. Науковий етикет вимагає точно відтворювати цитований текст, бо найменше його скорочення може спотворити зміст, закладений автором. Кожна цитата обов'язково супроводжується покликанням на джерело.

При цитуванні певної думки слід обов'язково вказувати джерело, з якого взято цитату, і точно зазначити сторінку. Загальні вимоги до цитування такі:

а) текст цитати потрібно починати і закінчувати лапками й наводити в тій граматичній формі, в якій він поданий у джерелі, зберігаючи авторське написання;

б) цитування має бути повним, без довільного скорочення авторського тексту і без перекручування думок автора. Пропуск слів, речень, абзаців під час цитування допускається без перекручення авторського тексту і позначається трьома крапками, їх ставлять у будь-якому місці цитати (на початку, всередині, наприкінці).

Використовуючи інформацію з джерел, наведених у списку наприкінці роботи, потрібно робити покликання: а) на джерело в цілому; б) на декілька джерел одразу; в) на певну сторінку окремого джерела. Покликання на джерела в тексті роботи подають у квадратних дужках; номер джерела у покликанні має

відповідати його номеру в списку використаних джерел. Наприклад: а) одне число [24]; б) декілька номерів джерел, які розділяються крапкою з комою [2; 4; 5; 17]; в) номер джерела із зазначенням сторінки або сторінок [123, с. 24] або [89, с. 145–147].

У випадку покликання на авторів їх ініціали пишуть перед прізвищем; у бібліографічному описі на першому місці ставлять прізвище, а потім – ініціали.

Усі джерела у списку подаються тією мовою, якою вони видані. Список починається з джерел українською та російською мовами. Література іноземними мовами наводиться в кінці списку. Відомості про джерела, які включено до списку, подаються згідно з вимогами державного стандарту. Правила оформлення бібліографічного опису у списку використаних джерел наведено в додатку К.

РОЗДІЛ 3

ПРОЦЕДУРА ПУБЛІЧНОГО ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ (БАКАЛАВРСЬКОЇ) РОБОТИ

Підготовка до публічного захисту. Попередній захист.

Підготовка до публічного захисту та публічний захист є логічним завершенням виконання кваліфікаційної (бакалаврської) роботи.

Кафедрою встановлюються контрольні терміни звітування здобувача вищої освіти.

Не пізніше ніж за 1 місяць до захисту відбувається попереднє обговорення кваліфікаційної (бакалаврської) роботи (попередній захист), яке проходить на засіданні випускової кафедри (або спільного засідання кафедр, за потребою чи у випадку з міждисциплінарною темою).

Після врахування всіх зауважень керівника здобувач вищої освіти завершує оформлення роботи й подає її керівникові для підсумкової перевірки відповідності встановленим вимогам. Керівник з'ясовує ступінь готовності роботи, відповідність її вимогам, засвідчує відсутність плагіату та належний ступінь оригінальності тексту. За умови належного виконання роботи керівник допускає її до попереднього захисту, про що надає відгук.

Здобувач вищої освіти подає на попередній захист завершену роботу, але не прошиває її. У разі виявлення несуттєвих недоліків йому може бути надано певний термін для їх усунення.

Після попереднього захисту за умови успішного його проходження та повної відповідності кваліфікаційної (бакалаврської) роботи встановленим вимогам, доопрацювання роботи згідно з пропозиціями і зауваженнями (за необхідності), вона зшивається у тверду обкладинку. Завершена, оформлена належним чином та прошита кваліфікаційна (бакалаврська) робота повинна бути подана здобувачем вищої освіти науковому керівникові та рецензенту для написання, відповідно, відгуку та рецензії та. Зразок оформлення відгуку наукового керівника наведено у додатку Л. Зразок оформлення рецензії зовнішнього рецензента наведено у додатку М.

Рецензування кваліфікаційної (бакалаврської) роботи здійснюють висококваліфіковані викладачі, які є фахівцями з відповідної спеціальності та працюють в інших закладах вищої освіти, або практики з освітою ступеня «магістр», що працюють в органах публічної влади. Рецензія може містити також і рекомендації щодо оцінки роботи.

Здобувач вищої освіти має право ознайомитися зі змістом рецензії на свою роботу не пізніше, ніж за день до захисту.

Завершена, оформлена належним чином та прошита кваліфікаційна (бакалаврська) робота, а також подання з висновком не пізніше ніж за 3(три) дні до початку захистів кваліфікаційних (бакалаврських) робіт в екзаменаційних комісіях мають бути надані на кафедру. У поданні керівник повинен стисло охарактеризувати діяльність випускника під час виконання кваліфікаційної (бакалаврської) роботи. У разі надання негативного відгуку на кваліфікаційну

(бакалаврської) роботу науковим керівником, такий відгук повинен бути розгорнутим і містити: обґрунтування актуальності теми, логічності і структури викладання матеріалу, якості огляду й аналізу літератури, коректності посилань на наведені в тексті цитати інших авторів, коректності й обґрунтованості вибору методів дослідження, якості емпіричного матеріалу, коректності формулювання власних висновків, відповідності висновків меті та завданням роботи, апробацію результатів дослідження.

За результатами обговорення на засіданні кафедри ухвалюється рішення про недопущення до захисту кваліфікаційних (бакалаврських) робіт здобувачів вищої освіти, які не виконали індивідуального навчального плану та / або не подали у встановлений термін підготовлену до захисту кваліфікаційну (бакалаврську) роботу. У разі невідповідності роботи визначеним вимогам, зокрема, якщо у встановлені терміни науковому керівнику подана робота, яка не відповідає визначеним вимогам щодо змісту чи форми кваліфікаційної (бакалаврської) роботи, то керівник повертає роботу на доопрацювання.

Якщо робота з позитивним відгуком наукового керівника надійшла своєчасно до рецензента, який виявив, що вона не відповідає визначеним вимогам щодо змісту чи форми роботи, то рецензент надає рецензію на роботу з негативною оцінкою. Така робота допускається до захисту перед екзаменаційною комісією (ЕК), яка з урахуванням особистого ознайомлення членів комісії з роботою, урахуванням оцінки роботи рецензентом та її захисту здобувачем вищої освіти ухвалює рішення більшістю голосів від складу комісії про її оцінку.

Якщо у кваліфікаційній (бакалаврській) роботі виявлено науковим керівником, рецензентом чи членом ЕК плагіат, то залежно від того, на якому етапі він був виявлений: на таку роботу пишеться негативний відгук науковим керівником з недопущенням роботи до захисту перед ЕК, або негативна рецензія рецензентом, або робота оцінюється незадовільною оцінкою екзаменаційною комісією (якщо плагіат був виявлений під час захисту роботи).

Нормоконтроль кваліфікаційної (бакалаврської) роботи

З метою забезпечення належного оформлення кваліфікаційних (бакалаврських) робіт, відповідно до вимог здійснюється нормоконтроль якості виконання кваліфікаційних (бакалаврських) робіт.

Нормоконтроль проводиться лаборантом кафедри освітнього менеджменту та публічного управління під час подання кваліфікаційних (бакалаврських) робіт на кафедру.

Контролюється:

- відповідність назви роботи наказу із закріпленням теми;
- дотримання технічних вимог до оформлення роботи, наведених у цих методичних рекомендаціях;
- дотримання вимог до структури роботи;
- ідентичність назв розділів і підрозділів у змісті та в тексті роботи;
- наявність відгуку наукового керівника та рецензії;

- наявність ксерокопій друкованих статей та / або тез наукових доповідей (за наявності);
- наявність звіту подібності кваліфікаційної (бакалаврської) роботи;
- наявність електронного варіанту роботи.

Електронний варіант роботи повинен бути повністю ідентичним за змістом роботі на паперовому носієві. Усі розділи роботи повинні знаходитися в одному файлі. Формат файлу повинен бути прийнятним для перевірки на плагіат (підтримуються формати файлів doc, docx, pdf, odt, які не містять елементів захисту).

Файл повинен мати назву за таким шаблоном:

- Прізвище та ініціали здобувача вищої освіти українською мовою;
- Рік випуску.

Приклад: Петров_С_К_2025

Якщо робота відповідає зазначеним вимогам, лаборант реєструє її у відповідному журналі обліку. Кваліфікаційна (бакалаврська) робота, яка несвоєчасно подана на реєстрацію та на перевірку на плагіат і не відповідає встановленим вимогам, до захисту не допускається.

Процедура публічного захисту кваліфікаційної (бакалаврської) роботи

Кваліфікаційну (бакалаврську) роботу здобувач вищої освіти захищає прилюдно на засіданні екзаменаційної комісії (ЕК), як правило у присутності наукового керівника.

Для захисту кваліфікаційних (бакалаврських) робіт наказом ректора створюється екзаменаційна комісія (ЕК) зі складу найбільш досвідчених працівників професорсько-викладацького складу. Комісія проводить свої засідання відкрито та згідно із затвердженим графіком роботи.

Не пізніше ніж за день до початку захистів кваліфікаційних (бакалаврських) робіт на поточній сесії секретарем передається у відповідну ЕК, у якій буде відбуватися захист роботи:

- кваліфікаційна (бакалаврська) робота;
- подання голові ЕК щодо захисту кваліфікаційної (бакалаврської) роботи;
- письмова рецензія;
- відгук наукового керівника;
- висновок кафедри про допуск здобувача вищої освіти до захисту;
- звіт подібності кваліфікаційної (бакалаврської) роботи;
- документи, що вказують на практичне застосування роботи (за наявності);
- ксерокопії друкованих статей та / або тез наукових доповідей тощо (за наявності);

У визначений день здобувач вищої освіти повинен з'явитися для публічного захисту роботи. На захист здобувач вищої освіти повинен підготувати доповідь, у якій варто представити свою роботу в стислому вигляді:

- обґрунтувати актуальність та окреслити проблематику за темою дослідження;
- визначити об'єкт і предмет дослідження;
- стисло викласти найбільш важливі положення та основний зміст роботи;
- описати методику й результати дослідження;
- окреслити можливості практичного використання результатів роботи;
- представити основні висновки, які були одержані під час написання роботи;
- визначити перспективи подальших досліджень з обраної тематики.

Завершуючи виступ, здобувач вищої освіти має вказати, які його пропозиції вже впроваджено або заплановано до впровадження; де ще доцільно, на його думку, застосувати результати дослідження та яка їх практична цінність. На виступ здобувача вищої освіти перед ЕК відводиться до 10 хвилин. Текст доповіді здобувача вищої освіти на захисті кваліфікаційної (бакалаврської) роботи має бути погоджено з науковим керівником. Рекомендовано підготувати презентацію, використовуючи сервіси для її створення (Google Slides, Prezi, Power Point та ін.).

Після виголошення доповіді здобувачеві вищої освіти ставляться запитання з теми роботи, на які він повинен дати вичерпні та обґрунтовані відповіді. Після відповіді на всі запитання оголошується зміст рецензії, а також слово може бути надано керівнику кваліфікаційної (бакалаврської) роботи. Виступ та відповіді на запитання, зауваження й побажання, зазначені в рецензії на роботу загалом, повинні показати найвищий рівень теоретичної підготовки здобувача вищої освіти, його всебічну ерудицію та вміння доступно викласти основні результати проведеного дослідження.

Оцінювання кваліфікаційної (бакалаврської) роботи

За результатами захисту кваліфікаційної (бакалаврської) роботи ЕК ухвалює рішення про оцінку знань, а також про присвоєння здобувачам вищої освіти кваліфікації та видачі дипломів на засіданні комісії відкритим голосуванням більшістю голосів членів ЕК, які беруть участь у її засіданні. За однакової кількості голосів голос голови ЕК є вирішальним. Рішення ЕК оголошує здобувачам вищої освіти голова в усній формі прилюдно в день захисту кваліфікаційних (бакалаврських) робіт із занесенням результатів до протоколу засідання ЕК. Помилки та виправлення у протоколах не допускаються.

Повторний захист кваліфікаційної (бакалаврської) роботи з метою підвищення оцінки заборонений.

У разі незгоди з оцінкою, здобувач вищої освіти може подати заяву чискаргу з питань порушення прав або необ'єктивної оцінки голови ЕК, який їх розглядає та ухвалює відповідні рішення.

Здобувачеві вищої освіти, який отримав на захисті кваліфікаційної (бакалаврської) роботи перед ЕК незадовільну оцінку, не присвоюється освітній ступінь бакалавра, не видається диплом і він відраховується з Університету Ушинського з виданою академічною довідкою встановленого зразка. У таких випадках ЕК ухвалює рішення про повторний захист роботи з доопрацюванням або написанням роботи на нову тему, визначену кафедрою. Вказане рішення фіксується в протоколі засідання ЕК. Такий здобувач вищої освіти допускається до повторного захисту кваліфікаційної (бакалаврської) роботи протягом трьох років після закінчення Університету Ушинського. Якщо незахищена робота отримала позитивну рецензію рецензента і ЕК ухвалила рішення про можливість повторного захисту роботи з доопрацюванням, то здобувач вищої освіти може захищати ту саму роботу з урахуванням висловлених зауважень. У разі наявності негативної рецензії, отримання негативної оцінки на захисті, ЕК ухвалює рішення про написання роботи на нову тему.

Якщо здобувач вищої освіти не з'явився на захист кваліфікаційної (бакалаврської) роботи в час роботи ЕК щодо атестації здобувачів вищої освіти без поважної причини, його відраховують з Університету Ушинського. У протоколі засідання ЕК зазначається, що він є неатестованим у зв'язку з неявкою на засідання екзаменаційної комісії. Захистити кваліфікаційну (бакалаврську) роботу

у такому випадку здобувач вищої освіти може за правилами, описаними вище.

У разі неявки здобувача вищої освіти з поважних причин для захисту кваліфікаційної (бакалаврської) роботи на день, визначений розкладом захисту робіт, такий здобувач вищої освіти після пред'явлення документа, що підтверджує поважність причин відсутності на захисті, може захистити кваліфікаційну (бакалаврську) роботу в інший день, але в межах часу роботи відповідної ЕК щодо атестації здобувачів вищої освіти.

Під час захисту кваліфікаційних (бакалаврських) робіт ведеться протокол засідання ЕК, у якому відображаються всі запитання до здобувача вищої освіти.

Кваліфікаційні (бакалаврські) роботи після захисту передаються напрофільну кафедру, яка підготувала магістра, де вони зберігаються протягом п'яти років. Відповідальність за їх збереження покладається на завідувача кафедри.

По завершенні роботи ЕК її голова складає звіт, у якому відображає якісні та кількісні показники захисту, пропозиції щодо вдосконалення кваліфікаційних (бакалаврських) досліджень.

Під час оцінювання кваліфікаційної (бакалаврської) роботи ЕК бере до уваги такі показники:

- актуальність обраної теми;
- чіткість формулювання об'єкта, предмета, завдань дослідження;
- логічність структури та її відповідність темі роботи;
- системність і глибина теоретичного аналізу проблеми;
- наявність огляду наукових джерел з конкретної проблематики;
- результати апробації, наявність публікацій з теми;
- достовірність та обґрунтованість висновків;
- відповідність вимогам щодо оформлення роботи;
- змістовність доповіді здобувача вищої освіти про основні результати дослідження;
- ступінь володіння здобувачем вищої освіти матеріалом дослідження;
- чіткість, аргументованість відповідей на запитання членів ЕК;
- зауваження й рекомендації рецензента (та оцінка) й наукового керівника роботи.

КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ (БАКАЛАВРСЬКОЇ) РОБОТИ

Критерії оцінювання з урахуванням національної шкали та шкали ECTS щодо кваліфікаційної (бакалаврської) роботи, насамперед, ураховують її теоретичний рівень, наукову новизну та практичне значення.

<i>Оцінка за шкалою ECTS</i>	<i>Оцінка за національною шкалою</i>	<i>Орієнтовні критерії оцінювання</i>
90-100 балів, A	відмінно	Кваліфікаційна (бакалаврська) робота виконана самостійно, має інноваційний характер, наукову новизну та теоретичне й практичне значення. Зміст відповідає темі, меті та завданням дослідження; коректно визначений і оформлений науковий апарат; здійснений глибокий і всебічний аналіз інформаційних джерел; обґрунтовано актуальність і всебічно розкрито тему; матеріал викладено логічно і послідовно з відповідними авторськими висновками, які зроблено на високому рівні узагальнення й відповідно до завдань дослідження; текст роботи оформлено відповідно до існуючих вимог. Робота повністю відповідає встановленим вимогам. Відгук наукового керівника та рецензія позитивні. Під час захисту здобувач вищої освіти демонструє глибокі знання з питань теми, оперує даними дослідження, під час доповіді вміло використовує презентацію, впевнено, вичерпно і докладно відповідає на поставлені запитання. Захист засвідчує високу обізнаність здобувача вищої освіти з предметом дослідження.

82-89 балів, В	добре	Кваліфікаційна (бакалаврська) робота виконана самостійно, має інноваційний характер, наукову новизну та теоретичне й практичне значення. Зміст повною мірою відповідає темі, меті та завданням дослідження; коректно визначений і оформлений науковий апарат; здійснений глибокий і всебічний аналіз інформаційних джерел; авторські висновки здійснено на достатньому рівні узагальнення й відповідно до завдань дослідження; текст роботи оформлено відповідно до існуючих вимог, водночас у вирішенні завдань дослідження та технічному оформленні мають місце окремі недоліки. Відгуки наукового керівника та рецензія позитивні. Під час захисту здобувач вищої освіти демонструє знання з питань теми, оперує даними дослідження, використовуючи презентацію під час доповіді, без особливих труднощів відповідає на поставлені запитання.
74-81 балів, С	добре	Кваліфікаційна (бакалаврська) робота виконана самостійно, має наукову новизну та практичне значення, зміст повною мірою відповідає темі, меті та завданням дослідження; коректно визначений і оформлений науковий апарат; здійснений аналіз інформаційних джерел; тема роботи розкрита, але мають місце окремі недоліки не принципового характеру: в теоретичній частині поверхнево проаналізовано літературні джерела, елементи новизни чітко не представлені; авторські висновки здійснено в цілому відповідно до завдань дослідження, однак на неглибокому рівні узагальнення; текст роботи оформлено відповідно до існуючих вимог, водночас у вирішенні завдань дослідження та технічному оформленні мають місце суттєві помилки. Робота має позитивні відгуки наукового керівника та рецензента, в яких мають місце окремі зауваження. Доповідь є логічною, проголошена впевнено й вільно, відповіді на запитання членів ЕК в основному правильні.

64-73 бали, D	задовільно	Кваліфікаційна (бакалаврська) робота у цілому виконана самостійно, має дослідницький характер, зміст відповідає темі, меті та завданням дослідження; недостатньо коректно визначений та оформлений науковий апарат; здійснений аналіз інформаційних джерел не вповній мірі відображає сучасний стан наукової розробки досліджуваної проблеми; робота характеризується поверхневим аналізом, матеріал викладено непослідовно та необґрунтовано, чітко не простежується наукове та практичне значення; авторські висновки зроблено не відповідно до завдань дослідження і на неглибокому рівні узагальнення; текст роботи в цілому оформлено згідно з вимогами, проте із значною кількістю помилок. Робота має зауваження рецензента щодо змісту. До захисту підготовлена презентація доповіді, але наочна інформація не завжди коментується; основні тези роботи в доповіді розкриті, але недостатньо обґрунтовані, нечітко сформульовано висновки, пропозиції і рекомендації. Під час захисту здобувач вищої освіти виявляє невпевненість, показує слабкі знання питань теми, не завжди дає вичерпні аргументовані відповіді на запитання; не вміє доказово обґрунтовувати свої судження.
------------------	------------	--

60-63 бали, E	задовільно	Кваліфікаційна (бакалаврська) робота в цілому виконана самостійно, відповідає вимогам, має суттєві зауваження. Тема роботи в основному розкрита, зміст відповідає темі, меті та завданням, але мають місце недоліки змістовного характеру, недостатньо коректно визначений та оформлений науковий апарат; здійснений аналіз інформаційних джерел недостатньо відображає сучасний стан наукової розробки досліджуваної проблеми; авторські висновки зроблено не відповідно до завдань дослідження й на неглибокому рівні узагальнення; теоретичний розділ має характер запозичення, інформаційні матеріали не завжди ілюструють висновки, пропозиції; текст роботи оформлено не відповідно до вимог із значною кількістю грубих помилок. Рецензія і відгук містять окремі зауваження. Доповідь зроблена без використання презентації, не всі відповіді на запитання членів ЕК правильні або повні. Захист засвідчує суттєві недоліки та неповноту обізнаності здобувача вищої освіти з предметом дослідження. До захисту підготовлена презентація доповіді, але наочна інформація не коментується; основні тези роботи розкриті, але недостатньо обґрунтовані, нечітко сформульовано висновки, пропозиції і рекомендації.
Менше 60 балів, FX, F	незадовільно	Кваліфікаційна (бакалаврська) робота не відповідає вимогам, має багато суттєвих зауважень, нечітко сформульовані завдання дослідження; відсутній критичний огляд сучасних вітчизняних та зарубіжних літературних джерел, а здійснений аналіз інформаційних джерел не відображає сучасний стан наукової розробки досліджуваної проблеми; аналіз виконаний поверхнево або взагалі відсутній. Текст роботи оформлено не

		відповідно до вимог із значною кількістю грубих помилок. У роботі немає висновків або вони носять декларативний характер. Оформлення роботи не відповідає вимогам, наведених у рекомендаціях. У відгуках наукового керівника і рецензента є критичні зауваження. Під час захисту роботи здобувач вищої освіти виявляє невпевненість, не може самостійно захищати основні положення дослідження, не дає відповіді на поставлені запитання або відповіді містять змістовні помилки. Захист засвідчує відсутність необхідної підготовки здобувача вищої освіти, необізнаність його з предметом дослідження.
--	--	--

Таблиця відповідності шкал оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти

Показник успішності (у балах)	Оцінка за шкалою ECTS	за національною шкалою
90 – 100	A (відмінно)	відмінно
82 – 89	B (дуже добре)	добре
74 – 81	C (добре)	
64 – 73	D (задовільно)	задовільно
60 – 63	E (достатньо)	
35 – 59	FX (незадовільно з можливістю повторного складання)	незадовільно (з можливістю повторного складання)
0 – 34	F (незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни)	незадовільно (з обов'язковим повторним вивченням дисципліни)

ДОДАТКИ

Додаток А

ЗАЯВА

Завідувачеві кафедри освітнього
менеджменту та публічного управління
Сакалюк О.О.
здобувача вищої освіти заочної
форми навчання
спеціальності 281 Публічне
управління та адміністрування
Сидоренко П. І.

З А Я В А

Прошу закріпити за мною тему кваліфікаційної (бакалаврської) роботи
«Оцінка спроможності громад: принципи, критерії, перспективи» та призначити
науковим керівником доктора політичних наук, доцента Іванову Інну Іванівну.

(Дата)

підпис здобувача вищої освіти

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ (БАКАЛАВРСЬКУ) РОБОТУ

Державний заклад

«Південноукраїнський національний педагогічний
університет імені К. Д. Ушинського»

Навчально-науковий інститут природничо-математичних наук,
інформатики та менеджменту

Кафедра освітнього менеджменту та публічного управління

Спеціальність: 281 Публічне управління та адміністрування

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Завідувач кафедри освітнього менеджменту
та публічного управління

О. О. Сакалюк

«_____» _____ 20__ року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ (БАКАЛАВРСЬКУ) РОБОТУ СТУДЕНТУ

_____ прізвище, ім'я, по батькові

1. Тема роботи _____

керівник роботи _____
прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, учене звання

2. Дата видачі завдання: «__» _____ 20__ р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН-ГРАФІК ВИКОНАННЯ РОБОТИ

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної (бакалаврської) роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка

Студент

(підпис)

_____ (прізвище та ініціали)

Науковий керівник роботи

(підпис)

_____ (прізвище та ініціали)

ТИТУЛЬНИЙ АРКУШ

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**Державний заклад «ПІВДЕННОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ
ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ К. Д. УШИНСЬКОГО»**

**Навчально-науковий інститут природничо-математичних наук, інформатики
та менеджменту**

Кафедра освітнього менеджменту та публічного управління

Кваліфікаційна робота бакалавра

ЗАСТОСУВАННЯ КРАУДСОРСИНГУ В ПУБЛІЧНИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ

Виконала: здобувачка

освітнього ступеня бакалавра

денної форми навчання

ОПП «Публічне управління та адміністрування»

спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»

СОЛОВЕЙ Дар'я Вікторівна

Науковий керівник:

доктор політичних наук, професор

ДОЛЖЕНКОВ Олег Олександрович

Одеса – 2025

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ	8
ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ В УКРАЇНІ	
1.1. Сутність понять «централізація» та «децентралізація»: розвідки вітчизняних та зарубіжних науковців	8
1.2. Нормативно-правове забезпечення процесу децентралізації в сучасній Україні	24
Висновки з першого розділу	35
РОЗДІЛ ІІ. СТАН ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ	36
УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ В УМОВАХ	
ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ	
2.1. Тенденції реалізації процесу децентралізації в управлінні освітою: досягнення та проблеми	36
2.2. Рекомендації менеджерам освіти щодо удосконалення управління освітою в умовах децентралізації	47
Висновки з другого розділу	53
ВИСНОВКИ	55
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	61
ДОДАТКИ	65

АНОТАЦІЯ

Іванюк В. В. Оцінка спроможності громад: принципи, критерії, перспективи: кваліфікаційна (бакалаврська) робота : 281 Публічне управління та адміністрування / Державний заклад «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського». Кафедра освітнього менеджменту та публічного управління. Кер. маг. роб. : Н. М. Петренко, к.н. держ. упр., доцент. Одеса, 2025. 52 с.

Анотація

Уточнено сутність поняття «спроможність громад»; проаналізовано нормативно-правові акти щодо основних аспектів спроможності громад в Україні, схарактеризовано зарубіжний досвід формування спроможності громад, систематизовано принципи та критерії спроможності громад, визначено перспективи формування спроможних громад в Україні.

Ключові слова: громада, спроможність територіальних громад, принципи, критерії формування спроможних громад, децентралізація.

ЗРАЗОК ОФОРМЛЕННЯ ВСТУПУ**ВСТУП**

Актуальність теми. Наставництво виступає однією з ефективних технологій професійної соціалізації. Вважається, що першим наставником був Ментор, якому Одисей довірив виховання свого сина на час мандрівок. Суть наставництва – передача досвіду від старших до молодших, від досвідчених співробітників новачкам. Необхідність у цьому була, є і буде, тому що саме так відбувається передача досвіду при зміні поколінь у різних галузях професійної діяльності.

Визнаючи значущість наставництва як такого, необхідно зрозуміти, яке місце воно займає у загальній системі професійного навчання та виховання, чи потрібна формалізація, упорядкування та регламентація цієї соціальної практики, її інституціоналізація. Це питання особливо актуальне в умовах інформаційного суспільства, коли знання стрімко старіють, і співробітники, які нещодавно закінчили навчальні заклади, виявляються більш поінформованими у спеціальних галузях, ніж ті, хто працює вже давно.

Другий пласт питань, що вимагають відповіді, пов'язаний зі специфікою наставництва в різних сферах професійної діяльності та в організаціях різних типів – публічних, комерційних, громадських, органах влади та управління.

Відповідь на перше питання щодо публічної служби вже закріплене у Концепції реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад (затверджена Постановою Кабінету Міністрів України від 1 грудня 2017 року № 974-р.) У ній закріплене, що в рамках реформування професійного навчання публічної служби потрібен розвиток інституту наставництва.

Питання про специфіку наставництва в різних сферах професійної діяльності також активно досліджуються у спеціальній літературі, у тому числі стосовно публічної служби. Проте маловивченою залишається тема інституціоналізації

наставництва на публічній службі, адже цей інститут перебуває лише на стадії свого становлення. Визнаючи необхідність наставництва на публічній службі та аналізуючи його специфіку, дослідники не часто обговорюють сам процес інституціоналізації цієї кадрової технології, фактори, які сприяють чи, навпаки, перешкоджають впровадженню її у практику діяльності служб управління персоналом. Це, у свою чергу, дасть змогу розробити рекомендації щодо управління процесом інституціоналізації наставництва на публічній службі, вибрати оптимальні стратегії роботи з публічними службовцями, включеними до процесу наставництва, сприятиме ефективності застосування наставництва. Визначення умов та шляхів завершення інституційного становлення наставництва на публічній службі відкриває нові можливості оцінки його впливу на процес професіоналізації публічної служби, особистісно-професійного розвитку публічних службовців, освоєння ними сучасної службової культури в умовах нових технологій реалізації стратегій, програм та планів розвитку суспільства.

Таким чином, недостатня розробленість проблеми та дія фундаментального протиріччя зумовлює актуальність та значимість реального дослідження.

У вітчизняних дослідженнях набули певного висвітлення і дослідження теоретичні та прикладні аспекти наставництва на публічній службі. У галузі публічного управління найбільш продуктивно досліджують інститут наставництва Алюшина Н. О., Морозова М. Е., Новаченко Т., Оргієць О. М. Чорнобиль І. Є. Зазначеним авторам вдалося встановити численні емпіричні факти та зробити важливі теоретичні узагальнення щодо вдосконалення кадрової роботи органів публічної влади через наставництво. У той же час, незважаючи на велику кількість наукових праць з дослідження проблем публічної служби як соціального інституту та напрямів використання кадрової технології наставництва з метою підвищення професіоналізму публічних службовців, зберігаються прогалини, пов'язані з аналізом переходу наставництва як кадрової технології до статусу субінституту публічної служби. Крім того, порівняно недавнє офіційне визнання наставництва необхідним інститутом публічної служби (Про затвердження Методичних рекомендацій щодо впровадження у державних органах, органах влади Автономної

Республіки Крим та їх апараті системи наставництва державних службовців: Наказ Національного агентства України з питань державної служби від 25.10.2013 № 189) пояснює нестачу теоретико-прикладних досліджень у цій галузі.

Об'єкт дослідження – є управлінські відносини, що виникають у процесі управління персоналом в органах публічної влади.

Предмет дослідження – наставництво в механізмі проходження публічної служби в Україні.

Мета дослідження – аналіз та систематизація зовнішніх та внутрішніх факторів інституціоналізації наставництва на публічній службі для розробки пропозицій щодо прискорення інституційного становлення наставництва у системі публічної служби.

Досягнення поставленої мети передбачає вирішення наступних дослідницьких завдань:

визначити теоретико-методологічні засади дослідження інституціоналізації наставництва на публічній службі;

обґрунтувати соціально-функціональну необхідність інституціоналізації наставництва на публічній службі;

виявити систему внутрішніх та зовнішніх факторів інституціоналізації наставництва на публічній службі;

сформулювати основні проблеми інституціоналізації наставництва на публічній службі на підставі емпіричного дослідження;

на основі результатів емпіричного дослідження обґрунтувати ключові напрями подальшої інституціоналізації наставництва на публічній службі.

Методи дослідження. При вирішенні завдань дослідження було використано: системний, процесний, історичний та порівняльний підходи, а також теорії структурно-функціонального та інституційного аналізу, інституційних матриць, основні положення теорії публічної служби та теорії публічного управління. Теоретико-методологічну основу роботи склали принципи вдосконалення публічного управління, реформування та розвитку публічної служби України, необхідною умовою реалізації яких є інституціоналізація соціально-технологічного забезпечення професійної соціалізації та

професійного розвитку публічних службовців

Емпіричною основою дослідження стали нормативно-правові та інші акти, що регулюють удосконалення діяльності органів публічної влади України та публічної служби.

Практичне значення одержаних результатів. Практична значущість роботи полягає у розробці конкретних рекомендацій щодо прискорення процесу інституціоналізації наставництва на публічній службі, а також у визначенні ключових напрямів цього процесу.

Структура роботи: вступ, два розділи, висновки, список використаних джерел.

ЗРАЗОК ОФОРМЛЕННЯ ВИСНОВКІВ**ВИСНОВКИ**

Проведене дослідження дозволяє зробити такі висновки про процес інституціоналізації наставництва на публічній службі в Україні.

Наставництво на публічній службі вступає значним чинником професійного розвитку публічного управління, що сприяє збереженню, спадкоємності та розвитку накопиченого досвіду, управлінських умінь, навичок та творчих устремлінь, ціннісних традицій публічної служби. Основними функціями наставництва на публічній службі є стратегічна, пріоритетна та забезпечуюча.

Затребуваність соціальної практики наставництва визначається інтересами реалізації кадрового потенціалу всієї системи публічної служби за умов актуалізації процесу професіоналізації діяльності публічних службовців як базової основи підвищення якості та результативності публічного управління. Функціональність наставництва для органу публічної влади полягає у наступному.

1. Зниження порогу переходу потенційних можливостей службової діяльності молодих спеціалістів у фактичні досягнення результативності виконання функціонально-посадових обов'язків.

2. Формування інноваційно-креативного (проактивного) потенціалу публічних службовців.

3. Належне сприйняття публічними службовцями особливостей своєї праці, важливості своєї професійної надійності та організаційної стійкості.

4. Перетворення професійних компетенцій початківців публічної служби у культуру праці публічного службовця.

5. Застосування, розвиток та вдосконалення технологій, форм та методів індивідуальної роботи з персоналом публічної служби.

Ефективність впровадження інституту наставництва у систему публічної служби залежить від зрілості інституційного середовища, в якому розгортається процес його інституціоналізації, а також рівня розвитку внутрішніх факторів, що

впливають на цей процес. До зовнішніх факторів інституційного середовища належать організаційно-технологічні (наставництво як сучасна кадрова технологія); політичні (державна кадрова політика); правові (нормативна правова база наставництва); соціальні (функціонування соціального інституту публічної служби).

До основних соціальних факторів, що визначають необхідність інституціоналізації наставництва, належать: етизація як інституціоналізація моральних основ службової поведінки публічного службовця, створення кодексів службової етики у форматі організаційної культури органу, необхідність збереження ціннісних орієнтирів, реалізації конституційних прав особистості, розвиток публічної служби не лише як інституту інструментальної керованості, а й як комунікативного інституту соціального управління.

Внутрішніми факторами інституціоналізації наставництва на публічній службі виступають соціально-функціональна необхідність наставництва (об'єктивний фактор) та усвідомлена готовність суб'єктів та об'єктів наставництва до практичної реалізації цієї діяльності (суб'єктивний фактор).

Реалізація наставництва допомагає вирішенню правових, політичних, мотиваційно-економічних, організаційних, моральних, професійно-діяльнісних завдань щодо розвитку самого інституту публічної служби. І це визначає соціально-функціональну необхідність інституціоналізації наставництва. Принципово важливою для інституціоналізації наставництва виступає ідея ролі цієї кадрової технології у розвитку інноваційного потенціалу персоналу органів публічної влади.

Практичні рекомендації щодо завершення інституційного оформлення наставництва на публічній службі, розроблені за результатами дослідження, полягають у наступному:

1. Прискорити розробку нормативної бази щодо впровадження наставництва на публічній службі. Під час розробки нормативних актів необхідно враховувати специфіку окремих видів публічної служби. Особливу увагу приділити службі в органах місцевого самоврядування, у якій інститут наставництва перебуває на перших етапах свого становлення.

2. Вжити заходів щодо подолання формалізму в організації наставництва в

органах публічної влади через врахування специфіки окремих структурних підрозділів, конкурсний відбір кандидатів у наставники, оцінку результативності їхньої роботи.

3. Вбудувати наставницьку діяльність у службову діяльність публічних службовців, через її пов'язаність з їх професійним розвитком та посадовою кар'єрою (професійно-кваліфікаційний та професійно-посадовий розвиток), наприклад, через використання індивідуальних планів професійного розвитку.

4. Реалізувати принцип системності розробки заходів стимулювання до наставницької діяльності, при цьому не обмежуватися лише заходами морального стимулювання, ширше використовувати матеріальне заохочення, підвищення престижу наставництва в органах публічної влади.

5. Приділити особливу увагу розвитку когнітивної компоненти інституційного середовища наставництва на загальнонаціональному та регіональному рівнях, розвивати обмін досвідом між службами з управління персоналом органів публічної влади, узагальнення та просування кращих кадрових практик, проведення науково-практичних конференцій, семінарів, «круглих столів» з питань наставництва. На рівні методичного інструментарію є можливим закріплення дидактичних одиниць при навчанні суб'єктів наставницької діяльності.

ЗРАЗОК ОФОРМЛЕННЯ СПИСКУ ЛІТЕРАТУРИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алюшина Н. О. Електронне наставництво – інноваційний компонент електронного урядування. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. 2015. № 2. С. 112-119.
2. Алюшина Н. О. Інститут компетентнісного наставництва – один із пріоритетів державної кадрової політики. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. 2014. № 4. С. 56-64.
3. Алюшина Н. О. Компетентнісно орієнтоване наставництво як складова цілісного навчального процесу в професійній підготовці державних службовців. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. 2014. № 2. С. 12-17.
4. Андрєєва Г. В. Наставництво як фактор мотиваційного впливу на молодих фахівців органів внутрішніх справ. *Право і Безпека*. 2010. № 5. С. 283-286.
5. Біда О. А. Підготовка майбутніх фахівців в умовах компетентнісно-орієнтованого наставництва. *Наукові записки* [Центральноукраїнського державного педагогічного університету імені Володимира Винниченка]. Серія : Педагогічні науки. 2020. Вип. 189. С. 14-19.
6. Вільгушинський М. Й. Інститут суддівського стажування та наставництва – інтегрований досвід. *Слово Національної школи суддів України*. 2018. № 4. С. 35-46.
7. Дем'яненко І. В. Щодо запровадження інституту наставництва для суддів. *Слово Національної школи суддів України*. 2017. № 4. С. 6-16.
8. Денисенко Н. Г. Компетентнісно-орієнтоване наставництво як засіб інноваційної підготовки майбутніх офіцерів запасу в умовах ВНЗ. *Молодий вчений*. 2016. № 12.1. С. 413-416.
9. Дзюба Н. Механізми наставництва для підвищення ефективності роботи

з молоддю. *Соціальна робота та соціальна освіта*. 2021. Вип. 1. С. 86-97.

10. Золотько Д. О. Наставництво в управлінні органами внутрішніх справ. *Вісник Харківського національного університету внутрішніх справ*. 2001. № Спец. вип. С. 214-217.

11. Карпа М.І Розвиток публічної служби в Україні: компетенційний підхід: монографія; Львів. регіон. ін-т держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2018. 260 с.

12. Карпенко О. М. Відмежування поняття наставництва в Національній поліції України від суміжних понять. *Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ*. 2021. № 3. С. 124-128.

13. Кондратюк Т. М. Правове забезпечення здійснення наставництва над дітьми. *Право. Людина. Довкілля*. 2020. Vol. 11, № 4. С. 105-111.

14. Куйбіда В.С. Організація публічної служби України: монографія. Кам'янець-Подільський : Зволейко Д. Г. [вид.], 2016. 271 с.

15. Купенко О. Педагогічна технологія наставництва в процесі формування проєктної компетентності майбутніх бакалаврів соціальної роботи. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*. 2020. № 3-4. С. 39-48.

16. Курдес О. В. Наставництво як метод адаптації, підготовки та підвищення кваліфікації судових експертів. *Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ*. 2021. № 1. С. 244-253.

17. Лаврик Ю. В. Наставництво серед працівників ОВС як один із методів підвищення рівня підготовки правоохоронця. *Право і Безпека*. 2006. Т. 5, № 2. С. 160-163.

18. Літвінова Ю. О. Теоретичні аспекти впровадження наставництва на підприємстві. *Молодий вчений*. 2015. № 5(2). С. 24-27.

19. Малиновський В.Я. Публічна служба в Україні: підручник. Київ : Кондор, 2018. 308 с.

20. Морозова М. Е. Наставництво як процес формування особистості молодого спеціаліста. *Науковий вісник УМО. Серія : Економіка та управління*. 2016. Вип. 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvumo_2016_1_10

21. Новаченко Т. Архетипна природа наставництва як чинника становлення та розвитку авторитету молодих керівників. *Публічне управління: теорія та практика*. 2013. Спец. вип. С. 55-63.
22. Оргієць О. М. Наставництво як засіб збереження інституційної пам'яті в органах державної влади. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. 2015. № 3. С. 84-91.
23. Пархоменко-Куцевіл О.І. Формування кадрового потенціалу системи публічної служби в Україні: теоретичні засади: монографія; ДВНЗ "Переяслав-Хмельниць. держ. пед. ун-т ім. Григорія Сковороди". Кам'янець-Подільський : Друкарня "Рута", 2021. 367 с.
24. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII
25. Про затвердження Змін до Інструкції про організацію виконання Положення про проходження військової служби військовослужбовцями Служби безпеки України: Наказ Служби безпеки України від 31.05.2019 № 864
26. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо впровадження у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим та їх апараті системи наставництва державних службовців: Наказ Національного агентства України з питань державної служби від 25.10.2013 № 189
27. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо процедури проведення адаптації новопризначених посадових осіб місцевого самоврядування в органах місцевого самоврядування: Наказ Національного агентства України з питань державної служби від 08.07.2022 № 55-22
28. Про затвердження Положення про наставництво в митній службі України: Наказ Державної митної служби України від 01.03.2011 №144
29. Про затвердження Положення про організацію кадрової роботи в органах прокуратури України: Наказ Генерального прокурора України від 10.02.2022 №25
30. Про затвердження Положення про порядок стажування у державних органах: Постанова КМУ від 01.12 1994 № 804

31. Про затвердження Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад: Постанова КМУ від 06.02.2019 № 106
32. Про затвердження Порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби: Постанова Кабінету Міністрів України від 25.03.2016 № 246
33. Про затвердження Типового порядку формування кадрового резерву в органах місцевого самоврядування: Постанова КМУ від 24.10.2001 № 1386
34. Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон України 07.06.2001 № 2493-III
35. Публічна служба [Текст] : навч. посіб.; за заг. ред. С. М. Серьогіна ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Дніпропетр. регіон. ін-т держ. упр. Дніпро : ГРАНІ, 2018. 383 с.
36. Розвадовська Т. В. Наставництво як педагогічний феномен. *Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Серія 11 : Соціальна робота. Соціальна педагогіка*. 2018. Вип. 24(2). С. 140-147.
37. Сінкевич С. Основні форми та завдання наставництва у системі професійного становлення майбутніх офіцерів-прикордонників. *Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія : Педагогічні науки*. 2019. № 3. С. 322-334.
38. Смірнов С. В. Педагогічні умови компетентнісного наставництва, орієнтованого на професійну підготовку військових фахівців. *Молодий вчений*. 2017. № 6. С. 296-300.
39. Сурмін Ю.П., Бідзюра І.П. Соціологія управління: підруч. для студентів ВНЗ. К.: Освіта України, 2012. 688 с.
40. Чорнобиль І. Є. Сучасний стан впровадження наставництва в органах виконавчої влади України. *Ефективність державного управління*. 2013. Вип. 34. С. 222-230.
41. Про Стратегію державної кадрової політики на 2012-2020 роки: Указ Президента України від 01.02.2012 № 45/2012

ПРАВИЛА ОФОРМЛЕННЯ БІБЛІОГРАФІЧНОГО ОПИСУ ЛІТЕРАТУРИ
(ВІДПОВІДНО ДО НАЦІОНАЛЬНОГО СТАНДАРТУ УКРАЇНИ ДСТУ 8302:2015)

Характеристика джерела	Приклад оформлення
Книги: Один автор	1. Бичківський О. О. Міжнародне приватне право : конспект лекцій. Запоріжжя : ЗНУ, 2015. 82 с. 2. Бондаренко В. Г. Немеркнуча слава новітніх запорожців: історія Українського Вільного козацтва на Запоріжжі (1917-1920 рр.). Запоріжжя, 2017. 113 с. 3. Бондаренко В. Г. Український вільнокозацький рух в Україні та на еміграції (1919-1993 рр.) : монографія. Запоріжжя : ЗНУ, 2016. 600 с. 4. Вагіна О. М. Політична етика : навч.-метод. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 102 с. 5. Верлос Н. В. Конституційне право зарубіжних країн : курс лекцій. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 145 с. 6. Горбунова А. В. Управління економічною захищеністю підприємства : теорія і методологія : монографія. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 240 с. 7. Гурська Л. І. Релігієзнавство : навч. посіб. 2-ге вид., перероб. та доп. Київ : ЦУЛ, 2016. 172 с.
Два автори	1. Аванесова Н. Е., Марченко О. В. Стратегічне управління підприємством та сучасним містом : теоретико-методичні засади : монографія. Харків : Щедра садиба плюс, 2015. 196 с. 2. Білобровко Т. І., Кожуховська Л. П. Філософія науки й управління освітою : навч.-метод. посіб. Переяслав-Хмельницький, 2015. 166 с. 3. Богма О. С., Кисильова І. Ю. Фінанси : конспект лекцій. Запоріжжя : ЗНУ, 2016. 102 с. 4. Горошкова Л. А., Волков В. П. Виробничий менеджмент : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2016. 131 с. 5. Гура О. І., Гура Т. Є. Психологія управління соціальною організацією : навч. посіб. 2-ге вид., доп. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2015. 212 с.

Три автори	1. Аніловська Г. Я., Марушко Н. С., Стоколоса Т. М. Інформаційні системи і технології у фінансах : навч. посіб. Львів : Магнолія 2006, 2015. 312 с. 2. Городовенко В. В., Макаренков О. Л., Сантос М. М. Судові та правоохоронні органи України : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2016. 206 с. 3. Кузнєцов М. А., Фоменко К. І., Кузнєцов О. І. Психічні стани студентів у процесі навчально-пізнавальної діяльності : монографія. Харків : ХНПУ, 2015. 338 с. 4. Якобчук В. П., Богоявленська Ю. В., Тищенко С. В. Історія економіки та економічної думки : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2015. 476 с.
Чотири і більше авторів	1. Науково-практичний коментар Кримінального кодексу України : станом на 10 жовт. 2016 р. / К. І. Беліков та ін. ; за заг. ред. О. М. Литвинова. Київ : ЦУЛ, 2016. 528 с. 2. Бікулов Д. Т., Чкан А. С., Олійник О. М., Маркова С. В. Менеджмент : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 360 с. 3. Операційне числення : навч. посіб. / С. М. Гребенюк та ін. Запоріжжя : ЗНУ, 2015. 88 с. 4. Основи охорони праці : підручник / О. І. Запорожець та ін. 2-ге вид. Київ : ЦУЛ, 2016. 264 с. 5. Клименко М. І., Панасенко Є. В., Стреляєв Ю. М., Ткаченко І. Г. Варіаційне числення та методи оптимізації : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2015. 84 с.
Автор(и) редактор(и)/упорядники	1. Березенко В. В. PR як сфера наукового знання : монографія / за заг. наук. ред. В. М. Манакіна. Запоріжжя : ЗНУ, 2015. 362 с. 2. Бутко М. П., Неживенко А. П., Пепа Т. В. Економічна психологія : навч. посіб. / за ред. М. П. Бутко. Київ : ЦУЛ, 2016. 232 с. 3. Дахно І. І., Алієва-Барановська В.М. Право інтелектуальної власності : навч. посіб. / за ред. І. І. Дахна. Київ : ЦУЛ, 2015. 560 с.
Без автора	1. Криміналістика : конспект лекцій / за заг. ред. В. І. Галана ; уклад. Ж. В. Удовенко. Київ : ЦУЛ, 2016. 320 с. 2. Миротворення в умовах гібридної війни в Україні : монографія / за ред. М. А. Лепського. Запоріжжя : КСК-Альянс, 2017. 172 с. Міжнародні економічні відносини : навч. посіб. / за ред. : С. О. Якубовського, Ю. О. Ніколаєва. Одеса : ОНУ, 2015. 306 с.

	4. Науково-практичний коментар Бюджетного кодексу України / за заг. ред. Т. А. Латковської. Київ : ЦУЛ, 2017. 176 с. 5. Службове право : витоки, сучасність та перспективи розвитку / за ред.: Т. О. Коломоєць, В. К. Колпакова. Запоріжжя, 2017. 328 с. 6. Сучасне суспільство : філософсько-правове дослідження актуальних проблем : монографія / за ред. О. Г. Данильяна. Харків : Право, 2016. 488 с. 7. Адміністративно-правова освіта у персоналіях : довід. / за заг. ред. : Т. О. Коломоєць, В. К. Колпакова. Київ : Ін Юре, 2015. 352 с. 8. Підготовка докторів філософії (PhD) в умовах реформування вищої освіти : матеріали всеукр. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 5-6 жовт. 2017 р. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 216 с. 9. Країни пострадянського простору : виклики модернізації : зб. наук. пр. / редкол.: П. М. Рудяков (відп. ред.) та ін. Київ : Ін-т всесвітньої історії НАН України, 2016. 306 с. 10. Антологія української літературно-критичної думки першої половини ХХ століття / упоряд. В. Агеєва. Київ : Смолоскип, 2016. 904 с.
Багатотомні видання	Енциклопедія Сучасної України / редкол. : І. М. Дзюба та ін. Київ : САМ, 2016. Т. 17. 712 с. 2. Лодий П. Д. Сочинения : в 2 т. / ред. изд. : Н. Г. Мозговая, А. Г. Волков ; авт. вступ. ст. А. В. Синицына. Киев ; Мелитополь : НПУ им. М. Драгоманова ; МГПУ им. Б. Хмельницкого, 2015. Т. 1. 306 с. 3. Новицкий О. М. Сочинения : в 4 т. / ред. изд. : Н. Г. Мозговая, А. Г. Волков ; авт. вступ. ст. Н. Г. Мозговая. Киев ; Мелитополь : НПУ им. М. Драгоманова ; МГПУ им. Б. Хмельницкого, 2017. Т. 1. 382 с. 4. Правова система України : історія, стан та перспективи : у 5 т. / Акад. прав. наук України. Харків : Право, 2009. Т. 2 : Конституційні засади правової системи України і проблеми її вдосконалення / заг. ред. Ю. П. Битяк. 576 с. 5. Кучерявенко Н. П. Курс налогового права : в 6 т. Харьков : Право, 2007. Т. 4 : Особенная часть. Косвенные налоги. 536 с.

Автореферати дисертацій	1. Бондар О. Г. Земля як об'єкт права власності за земельним законодавством України : автореф. дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.06. Київ, 2005. 20 с. 2. Гнатенко Н. Г. Групи інтересів у Верховній Раді України : сутність і роль у формуванні державної політики : автореф. дис. ... канд. політ. наук : 23.00.02. Київ, 2017. 20 с. 3. Кулініч О. О. Право людини і громадянина на освіту в Україні та конституційно-правовий механізм його реалізації : автореф. дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.02. Маріуполь, 2015. 20 с.
Дисертації	1. Авдєєва О. С. Міжконфесійні відносини у Північному Приазов'ї (кінець XVIII – початок XX ст.) : дис. ... канд. іст. наук : 07.00.01 / Запорізький національний університет. Запоріжжя, 2016. 301 с. 2. Левчук С. А. Матриці Гріна рівнянь і систем еліптичного типу для дослідження статичного деформування складених тіл : дис канд. фіз.-мат. наук : 01.02.04. Запоріжжя, 2002. 150 с. 3. Вініченко О. М. Система динамічного контролю соціально-економічного розвитку промислового підприємства : дис. ... д-ра екон. наук : 08.009 .04. Дніпро, 2017. 424 с.
Законодавчі та нормативні документи	1. Конституція України : офіц. текст. Київ : КМ, 2013. 96 с. 2. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. <i>Голос України</i>. 2017. 27 верес. (№ 178-179). С. 10–22. 3. Повітряний кодекс України : Закон України від 19.05.2011 р. № 3393-VI. <i>Відомості Верховної Ради України</i>. 2011. № 48-49. Ст. 536. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII. Дата оновлення : 28.09.2017. URL : http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1556-18 (дата звернення : 15.11.2017). 5. Деякі питання стипендіального забезпечення : Постанова Кабінету Міністрів України від 28.12.2016 р. № 1050. <i>Офіційний вісник України</i>. 2017. № 4. С. 530–543. 6. Про Концепцію вдосконалення інформування громадськості з питань євроатлантичної інтеграції України на 2017-2020 роки : Указ Президента України від 21.02.2017 р. № 43/2017. <i>Урядовий кур'єр</i>. 2017. 23 лют. (№ 35). С. 10.

	7. Про затвердження Вимог до оформлення дисертації : наказ Міністерства освіти і науки від 12.01.2017 р. № 40. <i>Офіційний вісник України</i>. 2017. № 20. С. 136–141. 8. Інструкція щодо заповнення особової картки державного службовця : затв. наказом Нац. агентства України з питань Держ. служби від 05.08.2016 р. № 156. <i>Баланс-бюджет</i>. 2016. 19 верес. (№ 38). С. 15–16.
Архівні документи	Лист Голови Співки «Чорнобиль» Г. Ф. Лепіна на ім'я Голови Ради Міністрів УРСР В. А. Масола щодо реєстрації Статуту Співки та сторінки Статуту. 14 грудня 1989 р. <i>ЦДАГО України</i> (Центр. держ. архів громад. об'єднань України). Ф. 1. Оп. 32. Спр. 2612. Арк. 63, 64 зв., 71. 2. Матеріали Ради Народних комісарів Української Народної Республіки. <i>ЦДАВО України</i> (Центр. держ. архів вищ. органів влади та упр. України). Ф. 1061. Оп. 1. Спр. 8–12. Копія; Ф. 1063. Оп. 3. Спр. 1–3. 3. Наукове товариство ім. Шевченка. <i>Львів. наук. б-ка ім. В. Стефаника НАН України</i>. Ф. 1. Оп. 1. Спр. 78. Арк. 1–7.
Патенти	1. Люмінісцентний матеріал : пат. 25742 Україна : МПК6 C09K11/00, G01T1/28, G21H3/00. № 200701472 ; заявл. 12.02.07 ; опубл. 27.08.07, Бюл. № 13. 4 с. 2. Спосіб лікування синдрому дефіциту уваги та гіперактивності у дітей : пат. 76509 Україна. № 2004042416 ; заявл. 01.04.2004 ; опубл. 01.08.2006, Бюл. № 8 (кн. 1). 120 с.
Препринти	1. Панасюк М. І., Скорбун А. Д., Сплошной Б. М. Про точність визначення активності твердих радіоактивних відходів гамма-методами. Чорнобиль : Ін-т з проблем безпеки АЕС НАН України, 2006. 7, [1] с. (Препринт. НАН України, Ін-т проблем безпеки АЕС; 06-1). 2. Шиляев Б. А., Воеводин В. Н. Расчеты параметров радиационного повреждения материалов нейтронами источника ННЦ ХФТИ / ANL USA с подкритической сборкой, управляемой ускорителем электронов. Харьков : ННЦ ХФТИ, 2006. 19 с. : ил., табл. (Препринт. НАН Украины, Нац. науч. центр «Харьк. физ.-техн. ин-т» ; ХФТИ2006-4).
Стандарти	1. ДСТУ 7152:2010. Видання. Оформлення публікацій у журналах і збірниках. [Чинний від 2010-02-18]. Вид. офіц. Київ, 2010. 16 с. (Інформація та документація).

	2. ДСТУ ISO 6107-1:2004. Якість води. Словник термінів. Частина 1 (ISO 6107-1:1996, IDT). [Чинний від 2005-04-01]. Вид. офіц. Київ : Держспоживстандарт України, 2006. 181 с. 3. ДСТУ 3582:2013. Бібліографічний опис. Скорочення слів і словосполучень українською мовою. Загальні вимоги та правила (ISO 4:1984, NEQ; ISO 832:1994, NEQ). [На заміну ДСТУ3582-97 ; чинний від 2013-08- 22]. Вид. офіц. Київ : Мінекономрозвитку України, 2014. 15 с. (Інформація та документація).
Каталоги	1. Горницкая И. П. Каталог растений для работ по фитодизайну / Донец. ботан. сад НАН Украины. Донецк : Лебедь, 2005. 228 с. Історико-правова спадщина України : кат. вист. / Харків. держ. наук. б-ка ім. В. Г. Короленка; уклад. : Л. І. Романова, О. В. Земляніщина. Харків, 1996. 64 с. 3. Пам'ятки історії та мистецтва Львівської області : кат.-довід. / авт.-упоряд. : М. Зобків та ін. ; Упр. культури Львів. облдержадмін., Львів. іст. музей. Львів : Новий час, 2003. 160 с.
Бібліографічні показники	1. Боротьба з корупцією: нагальна проблема сучасності : бібліогр. покажч. Вип. 2 / уклад. : О. В. Левчук, відп. за вип. Н. М. Чала ; Запорізький національний університет. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 60 с. 2. Микола Лукаш : біобібліогр. покажч. / уклад. В. Савчин. Львів : Вид. центр ЛНУ ім. І. Франка, 2003. 356 с. (Українська біобібліографія ; ч. 10).
Частина видання:книги	1. Гетьман А. П. Екологічна політика держави : конституційно-правовий аспект. <i>Тридцять лет с экологическим правом</i> : избранные труды. Харьков, 2013. С. 205–212. 2. Коломоець Т. О. Адміністративна деліктологія та адміністративна деліктність. <i>Адміністративне право України</i> : підручник / за заг. ред. Т. О. Коломоець. Київ, 2009. С. 195–197. 3. Алексєєв В. М. Правовий статус людини та його реалізація у взаємовідносинах держави та суспільства в державному управлінні в Україні. <i>Теоретичні засади взаємовідносин держави та суспільства в управлінні</i> : монографія. Чернівці, 2012. С. 151–169.
Частина видання: матеріалів конференцій (тези, доповіді)	1. Антонович М. Жертви геноцидів першої половини ХХ століття : порівняльно-правовий аналіз. <i>Голодомор 1932-1933 років : втрати української нації</i> : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 4 жовт. 2016 р.

	Київ, 2017. С. 133–136. 2. Анциперова І. І. Історико-правовий аспект акту про бюджет. <i>Дослідження проблем права в Україні очима молодих вчених</i> : тези доп. всеукр. наук.-практ. конф. (м. Запоріжжя, 24 квіт. 2014 р.). Запоріжжя, 2014. С. 134–137. 3. Кононенко Н. Методология толерантности в системе общественных отношений. <i>Формирование толерантного сознания в обществе</i> : материалы VII междунар. антитеррорист. форуму (Братислава, 18 нояб. 2010 г.). Київ, 2011. С. 145–150. 4. Микитів Г. В., Кондратенко Ю. Позатекстові елементи як засіб формування медіакультури читачів науково-популярних журналів. <i>Актуальні проблеми медіаосвіти в Україні та світі</i> : зб. тез доп. міжнар. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 3-4 берез. 2016 р. Запоріжжя, 2016. С. 50–53. 5. Соколова Ю. Особливості впровадження проблемного навчання хімії в старшій профільній школі. <i>Актуальні проблеми та перспективи розвитку медичних, фармацевтичних та природничих наук</i> : матеріали III регіон. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 29 листоп. 2014 р. Запоріжжя, 2014. С. 211–212.
Частина видання: довідкового видання	1. Кучеренко І. М. Право державної власності. <i>Великий енциклопедичний юридичний словник</i> / ред. Ю. С. Шемшученко. Київ, 2007. С. 673. 2. Пирожкова Ю. В. Благодійна організація. <i>Адміністративне право України</i> : словник термінів / за ред. : Т. О. Коломoeць, В. К. Колпакова. Київ, 2014. С. 54–55. 3. Сірий М. І. Судова влада. <i>Юридична енциклопедія</i>. Київ, 2003. Т. 5. С. 699.
Частина видання: продовжуваного видання	1. Коломoeць Т. О. Оцінні поняття в адміністративному законодавстві України : реалії та перспективи формулювання їх застосування. <i>Вісник Запорізького національного університету. Юридичні науки</i>. Запоріжжя, 2017. № 1. С. 36–46. 2. Левчук С. А., Хмельницький А. А. Дослідження статичного деформування складених циліндричних оболонок за допомогою матриць типу Гріна. <i>Вісник Запорізького національного університету. Фізико-математичні науки</i>. Запоріжжя, 2015. № 3. С. 153–159.

	3. Левчук С. А., Рак Л. О., Хмельницький А. А. Моделювання статичного деформування складеної конструкції з двох пластин за допомогою матриць типу Гріна. <i>Проблеми обчислювальної механіки і міцності конструкцій</i>. Дніпропетровськ, 2012. Вип. 19. С. 212–218.
Частина видання: періодичного видання (журналу, газети)	1. Кулініч О. О. Право на освіту в системі конституційних прав людини і громадянина та його гарантії. <i>Часопис Київського університету права</i>. 2007. № 4. С. 88–92. 2. Коломоець Т., Колпаков В. Сучасна парадигма адміністративного права : генеза і поняття. <i>Право України</i>. 2017. № 5. С. 71–79. Коваль Л. Плюси і мінуси дистанційної роботи. <i>Урядовий кур'єр</i>. 2017. 1 листоп. (№ 205). С. 5. 4. Біленчук П., Обіход Т. Небезпеки ядерної злочинності: аналіз вітчизняного і міжнародного законодавства. <i>Юридичний вісник України</i>. 2017. 20-26 жовт. (№ 42). С. 14–15. 5. Bletska D. I., Glukhov K. E., Frolova V. V. Electronic structure of 2H-SnSe₂: ab initio modeling and comparison with experiment. <i>Semiconductor Physics Quantum Electronics & Optoelectronics</i>. 2016. Vol. 19, No 1. P. 98–108.
електронні ресурси	1. Влада очима історії : фотовиставка. URL : http://www.kmu.gov.ua/control/uk/photogallery/gallery?galleryId=15725757& (дата звернення : 15.11.2017). 2. Шарая А. А. Принципи державної служби за законодавством України. <i>Юридичний науковий електронний журнал</i>. 2017. № 5. С. 115–118. URL : http://lsey.org.ua/5_2017/32.pdf. 3. Ганзенко О. О. Основні напрями подолання правового нігілізму в Україні. <i>Вісник Запорізького національного університету. Юридичні науки</i>. Запоріжжя, 2015. № 3. – С. 20–27. – URL : http://ebooks.znu.edu.ua/files/Fakhovivydannya/vznu/juridichni/VestUr2015v3/5.pdf. (дата звернення : 15.11.2017). 4. Яцків Я. С., Маліцький Б. А., Бублик С. Г. Трансформація наукової системи України протягом 90-х років XX століття: період переходу до ринку. <i>Наука та інновації</i>. 2016. Т. 12, № 6. С. 6–14. DOI : https://doi.org/10.15407/scin12.06.006.

ЗРАЗОК ВІДГУКУ НАУКОВОГО КЕРІВНИКА

ВІДГУК

на кваліфікаційну роботу Соловей Дар'ї Вікторівни на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти на тему «Застосування краудсорсингу в публічних організаціях»

1. Ступінь відповідності виконаної роботи обраній темі та встановленим вимогам. Бакалаврська робота повністю відповідає обраній студентом та затвердженій кафедрою темі, встановленим вимогам щодо бакалаврської роботи. Робота містить чітко визначений предмет та об'єкт дослідження, мету та завдання дослідження. Вона є добро структурованою, що дозволяє авторці досягти її цілі та зробити відповідні висновки.

2. Правильність використання понять і термінологічного апарату. Авторкою в цілому правильно використовується поняття та термінологічний апарат дослідження, зокрема такі категорії як краудсорсинг, краудфандинг, реінжиніринг, публічні організації, публічне управління тощо. Авторка висловлює власну обґрунтовану точку зору щодо тих категорій, які набувають різного трактування у літературі.

3. Ефективність використання літератури. Авторкою систематизовані та проаналізовані значна кількість вітчизняних досліджень щодо теми бакалаврської роботи, що дозволило підготувати її на високому теоретичному рівні.

4. Використання в роботі зарубіжного досвіду та опанування порівняльним аналізом. Авторка ґрунтовно висвітлює зарубіжний досвід в аспекті дослідження. Матеріал бакалаврської роботи свідчить, що авторка володіє методом порівняльного аналізу, зокрема порівнюючи специфіку різних органів публічної влади щодо інституту краудсорсингу.

5. Використання в роботі матеріалів отриманих під час практики.

Авторка використала в роботі матеріали стажування в органах місцевого самоврядування м. Одеси.

6. Вміння роботи висновки та обґрунтовувати пропозиції. Підсумком роботи є достатньо глибокі висновки, що свідчать про досить високий рівень підготовки авторки. Пропозиції авторки в цілому обґрунтовані й можуть бути рекомендовані до розгляду в органах публічної влади.

7. Відношення студента до процесу написання кваліфікаційної роботи (характеристика ділових якостей студента виявлених під час роботи, успішність проходження попереднього захисту тощо). Соловей Д.В. показала себе самостійною, ерудованою, сумлінною і творчою студенткою. Її характеризують аналітичний склад мислення, цілеспрямованість, наполегливість та самостійність. Лише у принципових моментах при визначенні стратегії та обговоренні результатів кваліфікаційної роботи вона зверталася за допомогою до наукового керівника.

8. Висновок керівника. Належний науково-теоретичний рівень, аргументованість і достовірність отриманих висновків і рекомендацій, теоретична, методична і практична значущість дають підстави для висновку, що кваліфікаційна робота заслуговує на відмінну оцінку, а її авторка, Соловей Дар'я Вікторівна, на присудження освітнього ступеня бакалавра за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування».

Науковий керівник

Доктор політичних наук, професор

професор кафедри освітнього менеджменту та

публічного управління

Олег ДОЛЖЕНКОВ

ЗРАЗОК РЕЦЕНЗІЇ ЗОВНІШНЬОГО РЕЦЕНЗЕНТА**РЕЦЕНЗІЯ**

на кваліфікаційну роботу Соловей Дар'ї Вікторівни на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти на тему «Застосування краудсорсингу в публічних організаціях»
спеціальність 281 – Публічне управління та адміністрування

Удосконалення державного адміністрування потребує використання засобів та методів новітніх технологій. Саме такими є крауд-технології, використання яких забезпечує ефективність реалізації різних проектів. Тенденція активного застосовування ресурсів краудсорсингу та краудфандінгу в світі зростає впродовж останніх десяти років. Краудпрактики – це інноваційні інструменти комунікації, що тільки почали розвиватись та поширюватись в глобалізованому світі, тому є необхідність теоретичного осмислення можливості адаптації таких інструментів до вітчизняних умов. В Україні ці інструменти є новими та не набули широкого застосування в тих галузях, де їх використання, як свідчить зарубіжна практика, є ефективним. З огляду на те, що тенденції суспільного розвитку обумовлюють швидке поширення крауд-технологій, актуальність дослідження обумовлена необхідністю теоретико-методологічного забезпечення ширшого використання цих комунікативних інструментів у сфері публічного адміністрування в Україні.

Авторка виділяє такі характеристики краудсорсингу: однорідність (гетерогенність) натовпу, відкритість процесу, поділ завдання на менші, простіші для виконання, частини. На її погляд, комунікативний процес краудсорсингу та краудфандінгу відбувається між ініціатором (замовник), посередником (крауд-платформа) та виконавцем (натовп) шляхом двосторонньої симетричної взаємодії між ініціатором та виконавцем за допомогою спеціально створеної платформи.

Для отримання очікуваних результатів, застосовуючи крауд-технології, особливу увагу авторка звертає на фактор мотивації натовпу для створення єдиного соціально-комунікаційного середовища. Мотивація до участі на її погляд може виражати особисту зацікавленість користувача в певній проблемі, як то тематика краудсорсинг-проекту чи потреба в комунікації з однопумцями; відображати прагнення зробити деяку добровільну діяльність й розглядати її як добру справу; слугувати освітнім засобом; забезпечувати особисте задоволення чи бути єдиною соціальною роллю для людини з обмеженими фізичними можливостями, надавати почуття гідності, цінності й моральної винагороди; уособлювати почуття причетності людини до збереження історії, науки, культурної спадщини та можливість впливати на політичні процеси всередині країни

Кваліфікаційна робота написана досить зручною для сприйняття мовою, при викладенні матеріалу відчувається певний авторський стиль, робота розв'язує актуальну проблему – формування дієвого механізму аутсорсингу в публічних організаціях.

Кваліфікаційна робота дає підстави вважати, що вона є самостійною працею Соловей Д.В., її результати розв'язують важливу практичну проблему формування дієвого механізму аутсорсингу в публічних організаціях. Робота виконана на високому науковому рівні, відповідає вимогам щодо бакалаврських робіт та заслуговує оцінку **«відмінно»**.

Рецензент:

доктор наук з державного управління, професор,

Саханенко Сергій Єгоровіч,

Професор кафедри публічного управління

та регіоналістики,

Національний університет «Одеська політехніка»