



## **«УПРАВЛІННЯ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ»**

### **МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ПІДГОТОВКИ ПІДСУМКОВОЇ РОБОТИ СЛУХАЧІВ СЕРТИФІКАТНОЇ ПРОГРАМИ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ**

Обговорено і рекомендовано  
на засіданні кафедри теоретичної  
та прикладної економіки

*Протокол № 9  
від 17.01.2022 р.*

**ЧЕРНІГІВ – 2022**

**«Управління в органах місцевого самоврядування»** Методичні рекомендації до підготовки підсумкової роботи слухачів сертифікатної програми підвищення кваліфікації. Чернігів: НУ «Чернігівська політехніка», 2022. – 28 с.

Методичні рекомендації містять єдині вимоги щодо виконання, оформлення та захисту підсумкових робіт для слухачів професійної сертифікатної програми підвищення кваліфікації «Управління в українських органах місцевого самоврядування (для лідерів громад)» шифр ЗП/2021/01, яка реалізується Національним університетом «Чернігівська політехніка» у співпраці з Малопольською школою публічного управління Краківського економічного університету в рамках проекту Агентства США з міжнародного розвитку (USAID) «Децентралізація приносить кращі результати» (DOBRE).

Укладачі:

Дерій Жанна Володимирівна, завідувач кафедри теоретичної та прикладної економіки, доктор економічних наук, професор;

Мініна Оксана Валеріївна, кандидат економічних наук, доцент;

Шадура-Никипорець Наталія Тимофіївна, кандидат економічних наук, доцент

Відповідальний за випуск: Дерій Жанна Володимирівна, завідувач кафедри теоретичної та прикладної економіки, доктор економічних наук, професор

Рецензент: Парубець О.М., доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування Навчально-наукового інституту економіки Національного університету «Чернігівська політехніка»

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ ЩОДО ВИКОНАННЯ ТА ЗАХИСТУ ПІДСУМКОВОЇ РОБОТИ.....	5
2. ЗМІСТ ТА СТРУКТУРА ПІДСУМКОВОЇ РОБОТИ.....	6
3. ПІДГОТОВКА ТА ЗАХИСТ ПІДСУМКОВОЇ РОБОТИ.....	10
4. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ВИКОНАННЯ ТА ЗАХИСТУ ПІДСУМКОВИХ РОБІТ .....	13
5. ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ПІДСУМКОВОЇ РОБОТИ.....	15
РЕКОМЕНДОВА ЛІТЕРАТУРА .....	19
ДОДАТКИ.....	21

## ВСТУП

Підсумкова робота є кваліфікаційною роботою слухача сертифікованої програми підвищення кваліфікації «Управління в українських органах місцевого самоврядування (для лідерів громад)» і має продемонструвати здатність слухача розв'язувати фахове завдання чи проблемне питання у сфері місцевого самоврядування, що передбачає проведення досліджень та опрацювання й реалізацію пропозицій або розробленого проєкту з питань місцевого розвитку та управління територіальними громадами.

Підсумкова робота – це індивідуальна письмова робота, яка дає змогу отримати комплексне уявлення про рівень засвоєння теоретичних знань і практичну підготовку слухачів, здатність до самостійної роботи та прийняття рішень у сфері місцевого самоврядування і регіонального розвитку. Робота повинна мати завершений характер, відповідати сучасним науковим підходам щодо проведення досліджень, бути логічно побудованою та виконаною на актуальну тематику для громади, висновки і рекомендації мають бути об'єктивними, обґрунтованими та придатними для практичної роботи.

Дані методичні рекомендації встановлюють єдині вимоги до керівництва, написання, оформлення та захисту підсумкової роботи.

## 1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ ЩОДО ВИКОНАННЯ ТА ЗАХИСТУ ПІДСУМКОВОЇ РОБОТИ

Виконання та захист підсумкової роботи (далі – ПР) – один з основних видів атестації слухачів сертифікатної програми підвищення кваліфікації «Управління в українських органах місцевого самоврядування (для лідерів громад)», метою якої є встановлення відповідності результатів навчання вимогам сертифікатної програми. Підсумкова робота є обов'язковою до виконання кожним слухачем та виконується самостійно.

Слухачі, згідно напрямку дослідження та практичних інтересів, обирають тему роботи самостійно або із запропонованого науковим керівником переліку. Тематика підсумкових робіт охоплює проблематику, що розглядалася в обов'язкових модулях навчання: «Місьцеве самоврядування: концепції, моделі і практика в Україні»; «Публічні послуги – обсяг, методи, питання управління»; «Бюджети і управління фінансовими ресурсами»; «Людські ресурси та управління персоналом»; «Стратегічне планування як інструмент управління розвитком території»; «Управління місцевим економічним розвитком»; «Лідерство»; «Комунікації, зв'язки з громадськістю та партнерство в органах місцевого самоврядування»; «Основи управління проектами».

Теми робіт можуть мати як теоретичний, так і прикладний характер – за матеріалами конкретного органу місцевого самоврядування – й акцентуватися на питаннях управління в органах місцевого самоврядування.

Формулювання теми підсумкової роботи має бути стислим та вказувати на головний результат дослідження. Слухач повинен дотримуватись правил академічної доброчесності при виконанні та захисті підсумкової роботи; дотримуватись графіка та звітувати в передбачені строки перед керівником про хід роботи; написати та оформити текст роботи згідно з вимогами даних методичних рекомендацій; своєчасно подати виконану роботу для попереднього розгляду; отримати зовнішню рецензію та відгук керівника.

Приклади тематики підсумкових робіт наведено в Додатку А.

## 2. ЗМІСТ ТА СТРУКТУРА ПІДСУМКОВОЇ РОБОТИ

Зміст підсумкової роботи визначається її темою. Структура підсумкової роботи включає наступні елементи:

**Титульний аркуш**, який оформлюється відповідно до Додатку Б;

**Завдання** (Додаток В) – складається слухачем разом з керівником;

**Перелік** умовних позначень та скорочень (за необхідності);

**Анотація** – 1 сторінка (обсягом до 800 знаків) – зазначається прізвище та ініціали слухача, тема підсумкової роботи, основний зміст та результати. Викладення матеріалу в анотації повинно бути стислим і точним. Необхідно використовувати синтаксичні конструкції, притаманні мові ділових документів, уникати складних граматичних зворотів, використовувати стандартизовану термінологію, уникати маловідомих термінів і символів. Після анотації наводять ключові слова. Ключові слова (5-7) – це слова специфічної термінології за темою, які найчастіше зустрічаються в роботі, наводяться в називному відмінку (Додаток Г);

**Зміст** (1-2 сторінки) – має складатися з трьох блоків (розділів): теоретичний, аналітичний та практичний. Зміст включає: вступ; послідовно перелічені назви всіх розділів, підрозділів, пунктів і підпунктів (якщо вони мають заголовки); висновки та пропозиції; перелік посилань; додатки. Навпроти кожної позиції проставляються номери сторінок, які вказують на початок викладення матеріалу. Зразок оформлення змісту наведено в Додатку Д;

**Вступ**, у якому описується проблема, що потребує вирішення, ступінь її дослідження та актуальність, завдання, що вирішуються для досягнення мети, об'єкт і предмет досліджень. Обсяг вступу, зазвичай, не повинен перевищувати 2-3 сторінки.

*Актуальність теми* подається у вигляді критичного аналізу та шляхів розв'язання проблеми, обґрунтування необхідності досліджень для громади.

*Мета* (представлення про результат) та *завдання* роботи мають бути чітко сформульованими та відображати тематику дослідження. Завдання слід

формулювати з використанням таких слів: “узагальнити”, “охарактеризувати”, “визначити”, “сформулювати”, “запропонувати” тощо.

*Об’єкт* дослідження визначається разом з вибором теми і є однією зі сторін діяльності громади (методологічна характеристика дослідження; процес чи явище, що породжує проблемну ситуацію й обране для вивчення). Визначення об’єкта пов’язано з відповіддю на питання: що розглядається?

*Предмет* дослідження міститься в межах проблемного об’єкта, який потребує вирішення (методологічна характеристика того, що знаходиться в межах об’єкту дослідження).

Опис структури роботи подається так: «Логіка проведеного дослідження зумовила структуру роботи: вступ, три розділи, висновки. Загальний обсяг роботи (без додатків) складає ... сторінок. Список використаних джерел містить ... найменувань. У роботі вміщено ... рисунків і ... таблиць. Положення основного тексту доповнює матеріал, викладений у ... додатках».

**Основна частина** підсумкової роботи викладається за розділами. Розділи можуть поділятися на підрозділи, пункти, підпункти.

*Перший розділ* має загальний характер та присвячується теоретико-методологічним аспектам характеристики обраного об’єкта і предмета досліджень. Теоретичне обґрунтування має визначати роль і місце досліджуваних явищ та процесів у забезпеченні високої ефективності розвитку громад, конкретних структур, містити аналіз існуючого досвіду у відповідній сфері. Обсяг першого розділу не повинен перевищувати 25% обсягу основної частини роботи.

*Другий розділ* висвітлює питання аналітичної обробки фактичних даних, стан функціонування та розвитку об’єкта дослідження. Наведений аналіз стану проблеми як в теоретичному, так і в аналітичному аспектах повинен містити обов’язкові посилання на джерела інформації (зі списку використаних джерел). Зміст і структура даного розділу визначаються темою підсумкової роботи та орієнтуються на пошук шляхів розв’язання проблеми. У даному розділі надається максимальний обсяг інформації щодо результатів діяльності,

характеристики явища чи процесу. Ілюструється дослідження таблицями, графіками, діаграмами. Результати даного розділу є основою для розробки практичної частини підсумкової роботи. Обсяг другого розділу – 40% обсягу основної частини роботи.

*Третій розділ* присвячується розробці шляхів та рекомендацій вирішення проблем щодо обраної тематики. Надаються пропозиції щодо перспектив розвитку громади, об'єкта діяльності. При цьому пропозиції повинні бути обґрунтованими та мати реалістичний характер. Обсяг третього розділу – 35% обсягу основної частини роботи.

Кожний розділ роботи підсумовується висновками.

**Висновки** містять підсумки проведеного дослідження в цілому по роботі, основні наукові та практичні результати, рекомендації щодо їх використання. Висновки формуються відповідно до поставлених завдань. Власні пропозиції щодо розв'язання проблемних питань відповідного об'єкта дослідження повинні кореспондуватися з висновками. Висновки починаються таким чином: «За результатами дослідження (зазначається відповідно до мети) сформульовані наступні висновки». Висновки нумерують. У висновках необхідно наголосити на якісних та кількісних показниках здобутих результатів, обґрунтувати достовірність результатів, викласти рекомендації щодо їх використання.

**Перелік посилань.** До переліку посилань слід включати джерела, на які в тексті є посилання. Список складається з нормативних актів, нормативних документів, вітчизняної і зарубіжної наукової та спеціальної літератури, фахових видань, електронних ресурсів. Джерела можна розміщувати в алфавітному порядку прізвищ перших авторів або у порядку появи посилань у тексті.

Вимоги до оформлення переліку посилань наведені в ДСТУ ГОСТ 7.1:2006 «Система стандартів з інформації, бібліотечної та видавничої справи. Бібліографічний запис. Бібліографічний опис. Загальні вимоги та правила складання»; ДСТУ 3582:2013 «Інформація та документація. Бібліографічний опис. Скорочення слів і словосполучень українською мовою. Загальні вимоги



та правила (ISO 4:1984, NEQ; ISO 832:1994, NEQ)» та ДСТУ ГОСТ 7.80:2007 «Бібліографічний запис. Заголовок. Загальні вимоги та правила складання». Підсумкова робота оформлюються відповідно до вимог ДСТУ 3008:2015 «Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлення». Список використаних джерел у підсумковій роботі має містити не менше 20 найменувань (з яких не менше 30% опублікованих за останні п'ять років) та формується у вигляді нумерованого списку.

**Додатки.** У додатках наводяться допоміжні матеріали: копії документів, витяги з нормативних актів і документів, звіти, окремі інструкції/положення/правила, результати соціологічних опитувань, громіздки таблиці, рисунки тощо. Додатки оформлюють як продовження роботи на наступних її сторінках, розміщуючи їх у порядку появи посилань у тексті. Кожний додаток друкується з нової сторінки. Додатки позначаються великими літерами української абетки за винятком Г, Є, З, І, Ї, Й, О, Ч, Ь. Наприклад, «Додаток А».

Кожний із структурних розділів підсумкової роботи, а також кожний додаток починається з нової сторінки.

### 3. ПІДГОТОВКА ТА ЗАХИСТ ПІДСУМКОВОЇ РОБОТИ

До написання та захисту ПР допускають слухачів, які успішно пройшли всі етапи навчання за загальною професійною (сертифікатною) програмою підвищення кваліфікації та виконали всі завдання за програмою.

За результатами обрання теми підсумкової роботи та на підставі заяви слухача формується наказ і затверджується науковий керівник з числа викладачів сертифікованої програми підвищення кваліфікації «Управління в українських органах місцевого самоврядування (для лідерів громад)».

Науковий керівник супроводжує слухача протягом часу виконання підсумкової роботи та виконує обов'язки:

- надавати допомогу при виборі теми, її остаточного формулювання та меж розкриття;
- рекомендувати спеціальну, нормативну літературу та інформаційні джерела за обраною темою;
- консультувати слухача з питань виконання роботи;
- контролювати дотримання календарного плану, якість та самостійність виконання роботи;
- перевіряти роботу на відповідність встановленим вимогам та відсутність текстових запозичень;
- надавати рекомендації щодо завершального етапу підготовки та захисту роботи;
- давати відгук на підсумкову роботу.

Під час підготовки до захисту слухач має погодити зі своїм науковим керівником доповідь щодо підсумкової роботи і підготовлену презентацію. До захисту слухач подає друкований примірник ПР; відгук наукового керівника про роботу слухача над ПР; рецензію; презентацію в електронній формі; довідку про здійснення комп'ютерної перевірки роботи на предмет текстових запозичень.

У відгуку наукового керівника надається оцінка якості виконання роботи, висновки щодо актуальності обраної теми, практичної значущості виконаної

ПР; характеристика повноти завдання щодо розкриття теми ПР, відповідність змісту роботи до завдання; висновок про можливість допуску цієї роботи до захисту перед екзаменаційною комісією.

Кожна ПР проходить зовнішнє рецензування. Рецензенти визначаються за погодженням із партнерами програми. До рецензування залучаються провідні науково-педагогічні працівники закладів вищої освіти з інших областей України. Рецензія подається у письмовому вигляді, у довільній формі. Вона має містити такі складові: відповідність змісту роботи обраній темі; оцінка плану роботи, структури, змісту та повноти викладення матеріалу; оцінка добору літературних джерел; оцінка стилю та технічного виконання роботи. За результатами розгляду та вивчення представленої підсумкової роботи рецензент надає загальну оцінку.

Захист підсумкової роботи здійснюється екзаменаційною комісією (далі – ЕК), відповідно до Положення про порядок створення та організацію роботи екзаменаційних комісій для атестації здобувачів вищої освіти Національного університету «Чернігівська політехніка». До складу ЕК входять викладачі сертифікатної програми.

Публічний захист підсумкової роботи відбувається в очному або в дистанційному форматі (в залежності від епідеміологічної ситуації у регіоні). Процедура захисту передбачає представлення слухача та оголошення теми його роботи; доповідь слухача (8-10 хв.); запитання та відповіді на них. Оголошується відгук наукового керівника та рецензента. У доповіді повинні бути відображені: сутність питання, яке розглядається, актуальність, результати дослідження, висновки та рекомендації. Відповіді на поставлені питання повинні бути чіткі та аргументовані. Захист роботи супроводжується презентацією. Відповідальність за правильність прийнятих рішень, обґрунтувань, розрахунків та якість оформлення кваліфікаційної роботи несе слухач програми.

За результатами захисту ПР на засіданні екзаменаційна комісія приймає та оголошує рішення щодо оцінки захисту роботи (враховуючи відгук

наукового керівника, рецензента, зміст доповіді, відповіді на запитання) та про видачу документів про підвищення кваліфікації.

Якщо подана до розгляду ПР не відповідає завданню, чинним вимогам щодо змісту та оформлення, підготовлена з порушеннями затвердженого календарного плану, не містить матеріалів конкретного дослідження, обґрунтованих пропозицій, містить академічний плагіат, не має відгуку, рецензії, слухача не допускають до захисту та відраховують з числа слухачів загальної професійної (сертифікатної) програми.

Результати засідання ЕК формує у вигляді протоколу та вносить до звіту, який подає до Малопольської школи публічного управління.

#### 4. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ВИКОНАННЯ ТА ЗАХИСТУ ПІДСУМКОВИХ РОБІТ

Екзаменаційна комісія за результатами публічного захисту слухача та керуючись диференційованою шкалою ЄКТС, враховуючи відгук наукового керівника та рецензента на підсумкову роботу, визначає остаточну оцінку. При оцінюванні до уваги беруться наступні чинники: актуальність тематики підсумкової роботи, формулювання мети, завдань, об'єкта та предмета вивчення, якість і глибина проведених досліджень на основі використання теоретичного матеріалу та аналітичного інструментарію для формування й обґрунтування управлінських рішень щодо поліпшення процесів управління; переконливість висновків та пропозицій, дотримання вимог щодо оформлення роботи, змістовність ілюстративного матеріалу, рівень доповіді слухача, відповіді на запитання.

Результати виконання та захисту ПР оцінюють за чотирибальною шкалою («відмінно», «дуже добре», «добре», «незадовільно») та за стобальною шкалою ЄКТС. Критерії оцінювання виконання та захисту ПР:

**відмінно** (90-100 балів) – ПР виконана з дотриманням всіх вимог, має практичне значення; відгук і рецензія в цілому позитивні, оцінки рецензента і наукового керівника відмінні. Доповідь логічно побудована і стисла, викладена вільно із глибоким знанням теми; відповіді на запитання членів ЕК чіткі, повні і правильні;

**дуже добре** (76-89 балів) – тема ПР розкрита, але у роботі є окремі недоліки непринципового характеру, відгук наукового керівника і рецензія – позитивні, доповідь логічна, проголошена послідовно, відповіді на запитання членів ЕК, в цілому, правильні, оформлення ПР – в межах вимог;

**добре** (65-75 балів) – тема ПР розкрита, але є окремі недоліки непринципового характеру: в теоретичній частині поверхово зроблено аналіз літературних джерел, елементи новизни чітко не виявлені, недостатньо використані інформаційні матеріали установи-замовника, є окремі зауваження у відгуку наукового керівника та рецензії-опонента, доповідь логічна,

проголошена послідовно, відповіді на запитання членів ЕК, в цілому, правильні, оформлення ПР – в межах вимог;

**незадовільно** (менше 65 балів) – нечітко сформульована мета та завдання ПР, розділи погано пов'язані між собою, відсутній критичний огляд сучасних літературних джерел та елементи новизни. Аналіз виконаний поверхнево, переважає описовість, тема висвітлена не повністю. Пропоновані заходи є нелогічними, обґрунтування доцільності управлінського рішення неповне. Оформлення роботи не відповідає вимогам. Доповідь на публічному захисті не показала високий рівень підготовки здобувача та орієнтацію у темі дослідження. Відповіді на запитання членів ЕК неточні або неповні. Слухача професійного навчання, який за виконання та захист ПР отримав менше 65 балів і отримав оцінку «незадовільно» або був не допущений до захисту ПР, відраховують з числа слухачів загальної професійної (сертифікатної) програми підвищення кваліфікації і видають відповідну довідку.

## 5. ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ПІДСУМКОВОЇ РОБОТИ

Обсяг основного тексту підсумкової роботи слухача має складати 50-60 сторінок (без врахування додатків), допускається відхилення в межах  $\pm 10\%$ .

Робота виконується державною мовою, стиль виконання передбачає смислову завершеність, цілісність і зв'язність думок, науковість та інноваційність. Текст друкують за допомогою комп'ютера на одному боці аркуша білого паперу формату А-4 через 1,5 міжрядкових (комп'ютерних) інтервали, шрифт Times New Roman, 14. Текст необхідно друкувати, залишаючи береги не менше таких розмірів: лівий – 25 мм, правий – 10 мм, верхній і нижній – по 20 мм. Розмір абзацного відступу – 1,25 мм.

Текст основної частини поділяють на розділи та підрозділи. Заголовки структурних частин: «ЗМІСТ», «ВСТУП», «РОЗДІЛ», «ВИСНОВКИ», «ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ», «ДОДАТКИ» друкують великими літерами симетрично до тексту. Заголовки підрозділів друкують маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу. Крапку в кінці заголовка не ставлять. Якщо заголовок складається з двох чи більше речень, їх розділяють крапкою. Відстань між заголовком і текстом повинна дорівнювати 1-2 інтервалам. Кожен розділ слід починати з нової сторінки.

Нумерацію сторінок, розділів, підрозділів, рисунків, таблиць, формул подають арабськими цифрами без знаку №. Першою сторінкою є титульний аркуш, який включають до загальної нумерації сторінок. На титульному аркуші номер сторінки не проставляють, на наступних сторінках номер проставляють у правому верхньому куті без крапки в кінці. Підписи розділів «ЗМІСТ», «ВСТУП», «ВИСНОВКИ», «ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ», «ДОДАТКИ» подаються в тексті без додавання порядкового номера. Заголовки розділів нумеруються та друкуються з нового рядка. Підрозділи нумерують у межах кожного розділу. Номер підрозділу складається з номера розділу і порядкового номера підрозділу, між якими ставлять крапку, наприклад: «2.3.» – третій підрозділ другого розділу. Потім у тому ж рядку йде заголовок підрозділу.

**Ілюстрації** (схеми, графіки, діаграми) і таблиці необхідно подавати

безпосередньо після тексту, де вони згадані вперше, або на наступній сторінці. Ілюстрації позначають словом «Рис.» і нумерують послідовно в межах розділу, за винятком тих, що подані в додатках. Номер ілюстрації складається з номера розділу і порядкового номера ілюстрації, між якими ставиться крапка. Наприклад: «Рис. 1.2» – другий рисунок першого розділу. Номер ілюстрації, її назву та пояснювальні підписи розміщують послідовно під ілюстрацією в центрі. За необхідності під ілюстрацією розміщують пояснювальні дані (підрисунковий текст). Позначення «Рис.» разом з назвою ілюстрації розміщують після пояснювальних даних. Назва рисунку – шрифт Times New Roman, кегель 14, вирівнювання по центру без абзацу. Пояснювальні підписи (експлікація) – шрифт Times New Roman, кегель 12, вирівнювання по центру без абзацу. Наприклад:

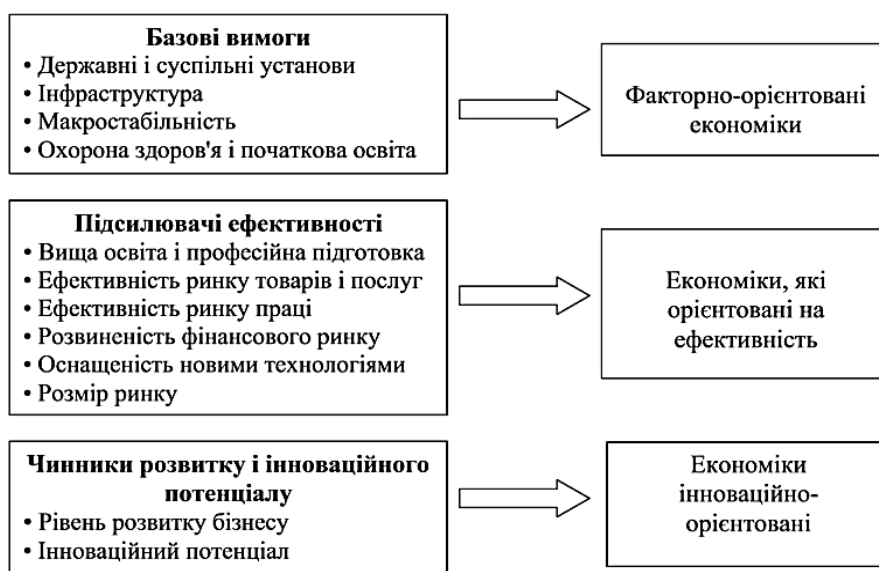


Рис. 1. Складові конкурентоспроможності на відповідній стадії розвитку економіки

**Таблиці.** Цифровий матеріал, що наводиться у підсумковій роботі, повинен оформлятися у вигляді таблиць. Розмір тексту таблиць – кегель 12. Усі таблиці мають бути пронумеровані й мати заголовок. Нумераційний заголовок таблиць (кегель 14) вирівнюють по правому краю таблиці, тематичний заголовок таблиці – по центру (кегель 14). Усі графи таблиць повинні мати назву. Наприклад:



## Аналіз показників діяльності Варвинської громади

Показники	Формула розрахунку	Фактори, що впливають на показник	Напрями поліпшення показників
1.			
...			

Якщо таблиця не вміщується на одній сторінці, всі її колонки нумерують, а над перенесеною частиною таблиці справа надписують: «Закінчення табл. 1».

**Формули.** Використовуючи формули, необхідно дотримуватися певних правил. Великі, довгі та громіздкі формули, які мають у складі знаки суми, добутку, диференціювання, інтегрування, розміщують на окремих рядках. Це стосується також і всіх нумерованих формул. Для економії місця кілька коротких однотипних формул, відокремлених від тексту, можна подати в одному рядку, а не одну під одною. Невеликі й нескладні формули, що не мають самостійного значення, вписують усередині рядків тексту.

Формули, на які є посилання, нумерують арабськими цифрами в круглих дужках праворуч, не виходячи за поле. Формули необхідно вирівнювати по центру сторінки. Між ними та текстом витримується інтервал в один рядок. Обов'язково подають розшифрування літерних позначень величин у формулах. Для набору позначень фізичних величин використовують редактор формул Microsoft Equation для WINDOWS. Наприклад:

Ефективна ставка процента для позичальника визначається за формулою (1)

$$Rt = \frac{SK}{z - h} \cdot 360, \quad (1)$$

де  $SK$  – величина знижки (%);

$h$  – період дії знижки (днів);

$z$  – тривалість відстрочки платежу (днів).

**Посилання.** У процесі написання роботи слухач повинен давати посилання на джерела, матеріали або окремі результати, які він наводить в

роботі, або на яких ідеях і висновках розробляється проблема. Посилання в тексті слід зазначати в квадратних дужках порядковим номером за переліком посилань, наприклад: «... у роботах [1-7] ...».

**Електронний варіант** підсумкової роботи повинен бути повністю ідентичним за змістом роботі на паперовому носії. Усі розділи роботи повинні знаходитися в одному файлі. Формат файлу має бути прийнятним для перевірки на плагіат (підтримуються формати файлів .doc, docx, .pdf, які не містять елементів захисту). Файл повинен мати назву за таким шаблоном:

- прізвище та ініціали слухача українською мовою;
- рік оформлення роботи.

*Приклад:* Петренко М.І. 2022

**Комплексні підсумкові роботи.** У випадку виконання підсумкових робіт на замовлення органів місцевого самоврядування тематика робіт може бути комплексною. Для виконання комплексної роботи залучається двоє слухачів, кожен з яких досліджує (розробляє) окремий напрямок комплексної теми. Керівництво комплексною підсумковою роботою здійснюється одним керівником. При цьому робота оформлюється в одному екземплярі на колектив авторів та обов'язково вказується авторський внесок кожного слухача.

## Рекомендована література

### *Нормативно-правові акти:*

1. Бюджетний кодекс України: Закон України від 8 лип. 2010 р. № 2456-VI. URL: <https://cutt.ly/KuofN0G> (дата звернення: 15.05. 2021).
2. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21 трав. 1997 р. № 280/97-ВР. URL: <https://cutt.ly/SuogIJY> (дата звернення: 15.05. 2021).
3. Про співробітництво територіальних громад : Закон України від 17 черв. 2014 р. № 1508-VII. <https://cutt.ly/fuogIU4> (дата звернення: 15.05. 2021).
4. Про службу в органах місцевого самоврядування в Україні : Закон України від 7 черв. 2001 р. № 2493-III. URL: <https://cutt.ly/cuogVJY> (дата звернення: 15.05. 2021).
5. Про запобігання корупції: Закон України від 14 жовт. 2014 р. № 1700-VII. URL: <https://cutt.ly/quoh3WV> (дата звернення: 15.05. 2021).
6. Про адміністративні послуги: Закон України від 06 вер. 2012 р. № 2493-III. URL: <https://cutt.ly/zuojiP7> (дата звернення: 15.05. 2021).
7. Про доступ до публічної інформації: Закон України від 13 січн. 2011 р. № 2939-VI. URL: <https://cutt.ly/4uoj69x> (дата звернення: 15.05. 2021).
8. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: Указ Президента України від 30 вер. 2019 р. №722/2019. URL: <https://cutt.ly/2uod8sa> (дата звернення: 15.05. 2021).
9. Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад: постанова Кабінету Міністрів України від 8 квіт. 2015 р. №214. URL: <https://cutt.ly/BuokgDc> (дата звернення: 15.05. 2021).
10. Про деякі питання запровадження програмно-цільового методу складання та виконання місцевих бюджетів: наказ Міністерства фінансів України від 26.серп 2014 р. № 836. URL: <https://cutt.ly/Nuoknhv> (дата звернення: 15.05. 2021).

### *Основні джерела:*

1. Берданова О. В., Вакуленко В. М., Гринчук Н. М., Колтун В. С., Куйбіда В. С., Ткачук А. Ф. Управління розвитком об'єднаних територіальних громад на засадах громадської участі: навч. посіб. / [О. В. Берданова, В. М. Вакуленко, Н. М. Гринчук, В. С. Колтун, В. С. Куйбіда, А. Ф. Ткачук] – К.: – 2017. – 129 с.
2. Лідерство в місцевому самоврядуванні : словник термінів / за заг. ред. В. А. Гошовської, Л. А. Пашко, А. К. Гука та ін. — Х. : Фактор, 2015. — 156 с. — (Серія «Бібліотечка лідера місцевого самоврядування»).

3. Методологія стратегічного планування розвитку об'єднаних територіальних громад в Україні [https://surdp.eu/uploads/files/SP\\_OTG\\_Methodology\\_UA.pdf](https://surdp.eu/uploads/files/SP_OTG_Methodology_UA.pdf) (дата звернення: 15.05. 2021).

4. Місцевий розвиток: кращі практики та інструменти розумного зростання: колективна монографія / за заг. ред. проф. В.Б. Родченка. Харків: «Друкарня Мадрид», 2017. 212 с.

5. Проектний менеджмент: регіональний зріз [текст] : навчальний посібник / За заг. ред. Бутка М.П. [М.П. Бутко, М.І. Мурашко, І.М. Олійченко, Л.Д. Оліфіренко, Т.В. Пепа, А.Г. Долодаренко, С.В. Повна, І.В. Сидоренко, О.М. Шевченко]. – К. : Центр учбової літератури, 2016. – 416 с.

6. Сунцова О.О. Місцеві фінанси Центр навчальної і практичної літератури, 2019. – 488 с.

7. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти : монографія / С. М. Серьогін, Ю. П. Шаров, Є. І. Бородін, Н. Т. Гончарук [та ін.] ; за заг. та наук. ред. С. М. Серьогіна, Ю. П. Шарова. Д. : ДРІДУ НАДУ, 2016. 276 с. URL: [http://www.dridu.dp.ua/proekt\\_ms/doc/monografiya\\_2016.pdf](http://www.dridu.dp.ua/proekt_ms/doc/monografiya_2016.pdf) (дата звернення: 15.05. 2021).

8. Успішний міжнародний та вітчизняний досвід реалізації проектів ДПП на місцевому рівні. Державно-приватне партнерство як механізм реалізації нової регіональної політики: можливості застосування та практичні аспекти підготовки і впровадження інвестиційних проектів. 2017. [http://rdpa.regionet.org.ua/images/129/PPP\\_report\\_U-LEAD\\_30\\_10\\_2017.pdf](http://rdpa.regionet.org.ua/images/129/PPP_report_U-LEAD_30_10_2017.pdf) (дата звернення: 15.05. 2021).

9. Kotter, John, and Holger Rathgeber. Our Iceberg Is Melting: Changing and Succeeding Under Any Conditions. 2 edition. New York, New York: Penguin Random House, 2016.

10. Staying ahead of the message: a guide for communicating during a city crisis. Get this guide online at:[www.lmc.org/crisisguide](http://www.lmc.org/crisisguide).

## ДОДАТКИ

### ДОДАТОК А

#### *Приклад тематики для написання підсумкової роботи*

1. Залучення громадян до місцевого самоврядування у територіальній громаді.
2. Співробітництво територіальних громад у сфері розвитку зеленого туризму та рекреаційної діяльності.
3. Планування проєктної діяльності та управління реалізацією проєктів.
4. Цифрова комунікація як новітній механізм взаємодії громад в умовах діджиталізації.
5. Програмно-цільовий метод як інструмент планування бюджетних видатків громадами.
6. Формування бюджету територіальної громади в системі міжбюджетних відносин.
7. Особливості взаємодії органів місцевого самоврядування та громадськості.
8. Шляхи вдосконалення місцевого самоврядування в умовах децентралізації влади в Україні.
9. Діджиталізація управління як вагомий інструмент підвищення ефективності діяльності публічної влади.
10. Шляхи реалізації державної соціальної політики на рівні територіальних громад.
11. Шляхи забезпечення доступу до публічної інформації в органах місцевого самоврядування.
12. Організація діяльності центрів надання адміністративних послуг в територіальних громадах.
13. Політика сталого розвитку громад в контексті європейської інтеграції.
14. Дослідження процесу добору та відбору кадрів.
15. Стратегічний підхід до планування освітніх послуг.
16. Стратегічний підхід до планування послуг з охорони здоров'я.

17. Особливості управління економічним розвитком сільських територіальних громад.

18. Ефективність управління проектами та програмами регіонального розвитку.

19. Міжмуніципальне співробітництво та створення об'єктів спільної власності територіальних громад.

20. Стратегічний план – планування та організація впровадження, моніторинг та оцінка його реалізації.

21. Розробка документів державного планування та їх стратегічна екологічна оцінка на рівні громади.

*Зразок оформлення титульної сторінки*

КРАКІВСЬКИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
МАЛЬПОЛЬСЬКА ШКОЛА ПУБЛІЧНОГОУ ПРАВЛІННЯ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЧЕРНІГІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

Петренко Максим Ігорович

## **ПІДСУМКОВА РОБОТА**

### **ДОСЛІДЖЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ БЮДЖЕТОМ НА ПРИКЛАДІ СЕМЕНІВСЬКОЇ ГРОМАДИ**

слухача загальної професійної (сертифікатної) програми підвищення кваліфікації «Управління в українських органах місцевого самоврядування для лідерів громади»

---

(підпис, ініціали та прізвище слухача професійної програми)

**Науковий керівник:**

---

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

**Рецензент:**

---

(дата) (посада) (підпис) (ініціали та прізвище)

*Зворотна сторона титульного аркушу підсумкової роботи*

Я, \_\_\_\_\_, підтверджую, що дана робота є моєю власною письмовою роботою, оформленою з дотриманням цінностей та принципів етики і академічної доброчесності відповідно до Кодексу академічної доброчесності Національного університету «Чернігівська політехніка». Я не використовував/ла жодних джерел, крім процитованих, на які надано посилання в роботі.

---

Дата

---

Підпис



*Лист завдання*

КРАКІВСЬКИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
 МАЛЬПОЛЬСЬКА ШКОЛА ПУБЛІЧНОГОУ ПРАВЛІННЯ  
 НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЧЕРНІГІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ  
 НА ПІДСУМКОВУ РОБОТУ СЛУХАЧА ЗАГАЛЬНОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ  
 (СЕРТИФІКАТНОЇ) ПРОГРАМИ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ  
 «УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНСЬКИХ ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО  
 САМОВРЯДУВАННЯ ДЛЯ ЛІДЕРІВ ГРОМАДИ»

тема роботи: «Система управління екологічною компонентною економічною безпеки підприємств харчової промисловості»

*Тему затверджено наказом ректора  
 від «\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_р. № \_\_\_\_\_*

1. Вхідні дані до роботи
2. Зміст розрахунково-пояснювальної записки
3. Перелік графічного матеріалу
4. Календарний план

№	Назва етапів роботи	Термін виконання	Примітки
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			

*Завдання підготував*

*Керівник \_\_\_\_\_  
 (підпис)*

*«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2022 р.*

*Завдання одержав*

*Слухач \_\_\_\_\_  
 (підпис)*

*«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2022 р.*

*Приклад оформлення анотації***АНОТАЦІЯ**

до підсумкової роботи «Стратегічні орієнтири екологічного розвитку громад в умовах децентралізації»

Підсумкова робота містить 100 сторінок, складається зі вступу, трьох розділів, дев'яти підрозділів, містить 7 таблиць, 21 рисунок та список літератури з 56 найменувань.

Предметом дослідження ПР є теоретико-методологічні, прикладні аспекти управління потенціалом громад у забезпеченні екологічної складової сталого розвитку.

Об'єктом дослідження виступають процеси забезпечення сталого розвитку громад на засадах врахування орієнтирів екологічної політики в Україні.

Мета ПР полягає у виявленні стратегічних орієнтирів екологічного розвитку громад в умовах децентралізації.

Основні завдання роботи:

1. Провести теоретичний аналіз формування стратегічних орієнтирів екологічного розвитку громад в умовах децентралізації.
2. Здійснити оцінювання екологічного розвитку громад в Україні.
3. Запропонувати пріоритетні напрямки екологічного розвитку громад в Україні.

За результатами дослідження сформульовані висновки теоретичного, методичного і практичного характеру щодо напрямків екологічного розвитку територіальних громад.

Одержані результати можуть бути використані в діяльності територіальних громад під час розробки стратегічних програм та планів.

Рік виконання підсумкової роботи – 2022.

Ключові слова: екологічний розвиток, сталий розвиток, територіальні громади, децентралізація, навколишнє середовище, екологічна оцінка, стратегія.

*Приклад змісту підсумкової роботи***Стратегічні орієнтири екологічного розвитку громад в умовах децентралізації****ЗМІСТ**

ВСТУП.....	7
1 ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ОРІЄНТИРІВ ЕКОЛОГІЧНОГО РОЗВИТКУ ГРОМАД В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ....	11
1.1 Екологічний розвиток як складовий компонент сталого розвитку.....	11
1.2 Потенціал громади у здійсненні екологічної політики держави.....	21
1.3 Законодавчо-нормативні акти щодо реалізації екологічної політики України в умовах децентралізації.....	30
2 АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ЕКОЛОГІЧНОГО РОЗВИТКУ ГРОМАД В УКРАЇНІ	37
2.1 Аналіз розвитку територіальних громад в умовах децентралізації .....	37
2.2 Аналіз екологічних проблем територіальних громад України.....	44
2.3 Досвід територіальних громад як лідерів якісних змін сталого розвитку ..	54
3 ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМКИ ЕКОЛОГІЧНОГО РОЗВИТКУ ГРОМАД В УКРАЇНІ .....	63
3.1 Програми екологічного розвитку громад у контексті стратегій сталого розвитку .....	63
3.2 Стратегічна екологічна оцінка як інструмент впливу на довкілля .....	72
3.3 Розробка програми екологічного розвитку Куликівської громади.....	80
ВИСНОВКИ.....	91
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ .....	95

Програма USAID «Децентралізація приносить кращі результати та ефективність» (DOBRE) – це п'ятирічна програма, що виконується міжнародною організацією Глобал Ком'юнітіз (Global Communities) та фінансується Агентством США з міжнародного розвитку (USAID). Програма спрямована на посилення місцевого самоврядування та створення кращих умов для розвитку ОТГ, підвищення рівня залученості громадян до прийняття рішень та забезпечення підзвітності та прозорості в громадському управлінні. До консорціуму виконавців програми DOBRE, на чолі з Global Communities, входять: Український кризовий медіа-центр; SocialBoost; Фонд розвитку місцевої демократії (FSLD/FRDL), Малопольська школа державного управління при Краківському університеті економіки (MSAP/UEK), Польща; Національний Демократичний Інститут (NDI).

Програма USAID DOBRE працює в 7 цільових областях: Дніпропетровській, Івано-Франківській, Харківській, Херсонській, Кіровоградській, Миколаївській та Тернопільській. Із червня 2020, Програма [розпочала свою роботу ще в трьох областях](#): Запорізькій, Чернівецькій, та Чернігівській.

**© Ця розробка стала можливою завдяки щирій підтримці американського народу, наданій через Агентство США з міжнародного розвитку (USAID). Зміст є відповідальністю Глобал Ком'юнітіз (Global Communities) і не обов'язково відображає точку зору USAID чи Уряду Сполучених Штатів.**