

**МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ВНУТРІШНІХ СПРАВ**

**Кафедра адміністративного права та процесу
Кафедра адміністративно-правових дисциплін**

ЗАТВЕРДЖУЮ
Проректор НАВС
полковник поліції

Сергій ЧЕРНЯВСЬКИЙ
2026

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ
ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ**

Статус дисципліни:	обов'язкова
Рівень вищої освіти:	другий (магістерський)
Ступінь вищої освіти:	магістр
Галузь знань:	D «Бізнес, адміністрування та право»
Спеціальність:	D4 «Публічне управління та адміністрування»
Освітня програма:	«Публічне управління та адміністрування»
Форма здобуття вищої освіти:	заочна
Мова навчання:	українська
Форма підсумкового контролю:	екзамен
Рік набору	2026



Київ – 2026

Розробник:

Марина СПІВАК – професор кафедри адміністративного права та процесу НАВС, доктор політичних наук, професор.

Робочу програму схвалено на засіданні кафедри адміністративного права та процесу протокол від 06.08.2026 року № 25.

Завідувач кафедри
адміністративного права та процесу
полковник поліції



Олександр ДОЦЕНКО

Анна БАРИКОВА – доцент кафедри адміністративно-правових дисциплін ННПП НАВС, доктор юридичних наук, доцент

Робочу програму схвалено на засіданні кафедри адміністративно-правових дисциплін Навчально-наукового інституту права та психології від 07.08.2026 № 24.

Т.в.о. завідувача кафедри



Валерія ЦУБЕНКО

Схвалено на засіданні науково-методичної ради НАВС від 11.08.2026

Результати щорічного перегляду робочої програми навчальної дисципліни

Робоча програма переглянута на 20____/20____ н.р. без змін; зі змінами (Додаток ____).
(потрібне підкреслити)

Протокол засідання кафедри
____202____ № ____

Протокол засідання науково-методичної ради
від ____202____ № ____

Робоча програма переглянута на 20____/20____ н.р. без змін; зі змінами (Додаток ____).
(потрібне підкреслити)

Протокол засідання кафедри
____202____ № ____

Протокол засідання науково-методичної ради
від ____202____ № ____

Робоча програма переглянута на 20____/20____ н.р. без змін; зі змінами (Додаток ____).
(потрібне підкреслити)

Протокол засідання кафедри
____202____ № ____

Протокол засідання науково-методичної ради
від ____202____ № ____

1. Програма навчальної дисципліни

Програму вивчення навчальної дисципліни «Концептуальні засади формування та реалізації державної політики» розроблено відповідно до освітньо-професійної програми підготовки здобувачів ступеня вищої освіти магістра спеціальності D4 «Публічне управління та адміністрування».

Предметом вивчення навчальної дисципліни є актуальні проблеми формування та реалізації державної політики.

Мета та завдання навчальної дисципліни

Метою навчальної дисципліни є: формування у здобувачів фундаментальних знань про державну політику, розкриття суті та змісту поняття політичної системи суспільства, її ролі та значення в життєдіяльності суспільства, виявлення місця держави в цій системі, її сутності, а також розкриття змісту понять громадянського суспільства та правової держави і співвідношення останніх з поняттям держави.

Основні завдання навчальної дисципліни:

- надати систематизовані знання щодо змісту державної політики, середовища, влади, чинників, які визначають взаємовідносини людини й політики, ознайомити з кращим вітчизняним і зарубіжним досвідом у відповідній галузі;

- сформувати у здобувачів цілісне уявлення про взаємозв'язок законів, закономірностей та принципів публічного управління;

- доповнити та розширити знання з основних проблем державної політики, її аналізу та механізму впровадження та на основі практичних і теоретичних підходів показати шляхи підвищення ефективності державної політики.

Пререквізити. «Філософія управління», «Електронне врядування та електронна демократія», «Комунікативна діяльність в публічному управлінні».

Постреквізити. «Стратегічне управління в публічній сфері», «Нормопроектувальна та правозастосовна діяльність в публічному управлінні», «Публічна служба і кадрові процеси».

Перелік компетентностей, які забезпечує навчальна дисципліна, і програмних результатів навчання

Інтегральна компетентність: Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері публічного управління та адміністрування та/або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог.

Загальна компетентність здобувачів вищої освіти у процесі вивчення навчальної дисципліни охоплює:

ЗК01. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

ЗК03. Здатність розробляти та управляти проектами.

ЗК05. Здатність приймати обґрунтовані рішення та використовувати сучасні комунікаційні технології.

Спеціальні (фахові) компетентності:

СК02. Здатність організовувати діяльність органів публічного управління

та інших організацій публічної сфери.

СК06. Здатність здійснювати професійну діяльність з урахуванням потреб забезпечення національної безпеки України.

СК07. Здатність самостійно готувати проекти нормативно-правових актів, аналітичні довідки, пропозиції, доповіді, надавати експертну оцінку нормативно-правовим актам на різних рівнях публічного управління та адміністрування.

СК08. Здатність розробляти стратегічні документи розвитку соціально-економічних систем на вищому, центральному, регіональному, місцевому та організаційному рівнях.

СК09. Здатність здійснювати наукову та дослідницьку діяльність у сфері публічного управління та адміністрування.

СК10. Здатність приймати обґрунтовані управлінські рішення з урахуванням питань європейської та євроатлантичної інтеграції.

Програмні результати навчання:

РН01. Знати теоретичні та прикладні засади вироблення й аналізу публічної політики, основ та технологій прийняття управлінських рішень.

РН02. Розв'язувати складні задачі публічного управління та адміністрування, враховуючи вимоги законодавства, виявляти правові колізії та проблеми, розробляти проекти нормативно-правових актів для їх усунення.

РН03. Знати основні засади національної безпеки та уміти попереджати й нейтралізувати виклики і загрози національним інтересам України в межах своєї професійної компетенції.

РН07. Уміти розробляти національні/регіональні програмні документи щодо розвитку публічного управління, використовуючи системний аналіз і комплексний підхід, а також методи командної роботи.

РН11. Розробляти обґрунтовані управлінські рішення з урахуванням питань європейської та євроатлантичної інтеграції, враховувати цілі, наявні законодавчі, часові та ресурсні обмеження, оцінювати політичні, соціальні, економічні та екологічні наслідки варіантів рішень.

Згідно з вимогами освітньо-професійної програми здобувач вищої освіти повинні:

а) знати:

- предмет, визначення та інтерпретації основних категорій та понять державної політики;
- сутність державної політики, її різновиди, моделі, напрями, середовище;
- політико-правові засади побудови правової держави;
- суб'єктів формування державної політики;
- механізм реалізації та оцінювання державної політики;
- механізм і моделі формування державної політики;
- взаємозв'язок законів, закономірностей та принципів публічного управління.

- специфіку політичної влади.

б) уміти:

- демонструвати знання спеціалізованої літератури з державної політики;
- визначати, оцінювати й обґрунтовувати стратегічні напрями розвитку державної політики;
- критично оцінювати різноманітні теоретичні підходи та концепції, щодо державної політики;
- ідентифікувати та аналізувати підстави для державного втручання і проведення державної політики в різних сферах суспільного життя, визначати наслідки втручання з огляду на різні цілі державної політики;
- готувати рекомендації та матеріали, вільно презентувати та обговорювати результати досліджень щодо розробки та впровадження державної політики.

2. Структура навчальної дисципліни

Найменування показників:	Характеристика навчальної дисципліни			
	Денна форма здобуття вищої освіти		Заочна форма здобуття вищої освіти	
	д/б	ксф	д/б	ксф
Кількість кредитів ECTS – 3	Рік підготовки			
			1	1
	Семестр			
			2	2
Загальна кількість годин – 90	Лекції (годин)			
			4	4
	Семінарські заняття (годин)			
			8	8
	Практичні заняття (годин)			
			2	2
	Самостійна робота (годин)			
			76	76
	Вид підсумкового контролю			
			екзамен	екзамен

1. Структура залікового кредиту (тематичний план)

заочна, за кошти державного бюджету / за кошти фізичних чи юридичних осіб

№ з/п	Назви тем	Нормативний обсяг годин	Усього годин з викладачем	Лекцій	Семінарських занять	Практичних занять	Самостійна робота
1.	Тема 1. Сутність державної політики.	30	4	2	2	–	26
2.	Тема 2. Формування і реалізація державної політики.	30	4	2	2	–	26
3.	Тема 3. Принципи і закономірності формування й ефективного функціонування системи публічного управління та адміністрування.	13	2	–	2	–	11
4.	Тема 4. Публічне управління та публічна влада.	17	4	–	2	2	13
Усього годин		90	14	4	8	2	76
Підсумковий контроль		екзамен					

4. Плани навчальних занять за видами

заочна, за кошти державного бюджету

Тема 1. Сутність державної політики (семінарське заняття – 2 год.)

Навчальні питання до семінарського заняття № 1.

1. Державна політика як управлінська категорія
2. Державна політика як система
3. Суб'єкти формування державної політики
4. Політико-правові засади побудови правової держави
5. Механізм і моделі формування державної політики
6. Механізм реалізації та оцінювання державної політики
7. Участь державних службовців у політичному процесі

Тема 2. Формування і реалізація державної політики (семінарське заняття – 2 год.)

Навчальні питання до семінарського заняття № 2.

1. Зміст державної політики. Цикл вироблення політики
2. Аналіз політики: ідентифікація проблем і питань політики
3. Середовище державної політики
4. Державна політика як процес: затрати, результати, впливи і наслідки; цілі й завдання політики
5. Вимірювання результативності, ефективності й економічності державної політики
6. Інструменти політики, альтернативні варіанти, впровадження

Тема 3. Принципи і закономірності формування й ефективного функціонування системи публічного управління та адміністрування (семінарське заняття – 2 год.)

Навчальні питання до семінарського заняття № 3.

1. Закономірності публічного адміністрування
2. Взаємозв'язок законів, закономірностей та принципів публічного управління
3. Об'єктивні закони публічного управління
4. Специфічні закони формування та ефективного функціонування системи публічного управління
5. Основні загальносистемні принципи публічного управління та їх характеристики
6. Принципи громадянського суспільства Європейського Союзу

Тема 4. Публічне управління та публічна влада (семінарське заняття – 2 год.)

Навчальні питання до семінарського заняття № 4.

1. Походження та специфіка влади: теорія та виміри політичної влади.
2. Роль та місце держави в системі здійснення політичної влади.
3. Взаємовідносини інститутів влади та громадянського суспільства: виклики та суперечності.
4. Політико-правовий зміст та поняття лобізму в політологічній теорії.
5. Механізми використання владних ресурсів у системі публічного адміністрування.

Тема 4. Публічне управління та публічна влада (практичне заняття – 2 год.)

Навчальні питання та завдання до практичного заняття № 4.

6. Феномен влади. Політична влада
7. Держава як суб'єкт політичної влади
8. Влада і громадянське суспільство: проблема взаємодії
9. Суть лобізму як категорії політичної науки
10. Влада як основний засіб публічного адміністрування, механізм їх взаємодії

Практичне завдання № 1.

кейс: розробка елементів Стратегії утвердження ідентичності

Частина 1: аналіз проблематики та необхідності регулювання суспільних відносин у формуванні та реалізації державної політики у сфері утвердження української національної та громадянської ідентичності як складової забезпечення національної безпеки України

1.1. Нормативно-проблемний аналіз (чому саме в Україні?)

Базуючись на положеннях Статті 6 («Ціннісні орієнтири утвердження української національної та громадянської ідентичності») та Статті 8 («Складові державної політики у сфері утвердження української національної та громадянської ідентичності»), обґрунтуйте необхідність законодавчого врегулювання сфери утвердження національної та громадянської ідентичності саме в Україні.

У вашому обґрунтуванні висвітліть:

- **Проблематику:** які конкретні внутрішні (наприклад, корупція, розкол суспільства, еміграція) та зовнішні (наприклад, агресія, інформаційна війна) ризики, відображені у Законі (зокрема, у цілях та ключових індикаторах ефективності), вимагають негайної протидії через державну політику?
- **Регулятивну необхідність:** як цінності, визначені в Законі (наприклад, соборність, гідність), допомагають уникнути дезінтеграції та забезпечити національний суверенітет?

Частина 2: формування та реалізація державної політики (проектна)

2.1. Розробка фрагменту плану заходів

Припустімо, ви є керівником робочої групи з розробки Плану заходів на регіональному рівні (на виконання Стратегії утвердження української національної та громадянської ідентичності).

Завдання: Сформулюйте три конкретні заходи, спрямовані на реалізацію одного з напрямів політики, визначених у Законі (ст. 9, 10 або 11).

Вибраний напрям політики (за ст. 8)	Захід № 1 (спрямований на дітей/молодь)	Захід № 2 (спрямований на громаду/ветеранів)	Захід № 3 (спрямований на ЗМІ/культуру)
<i>(Виберіть один: Національно-патріотичне, Військово-патріотичне, або Громадянська освіта)</i>	Сформулюйте назву та короткий опис	Сформулюйте назву та короткий опис	Сформулюйте назву та короткий опис

2.2. Забезпечення ефективності (ключові індикатори ефективності)

Виходячи з розроблених вами заходів, визначте один ключовий індикатор ефективності (KPI) зі Статті 12 Закону, на досягнення якого ці заходи будуть впливати найбільше.

- KPI (за ст. 12): *(вказати номер пункту і його назву)*

Частина 3: міжнародна складова (порівняльна)

3.1. Порівняння підходів

У країнах ЄС формування ідентичності часто зосереджене на концепції Європейського громадянства, що надає додаткові права та заохочує транскордонну мобільність.

Завдання: назвіть дві ключові відмінності між підходом України (орієнтованим на соборність, волю, гідність, – ст. 6, 10) та загальноєвропейським підходом до формування ідентичності.

Критерій порівняння	Підхід України (акцент Закону)	Підхід ЄС (типовий акцент)
Основна мета ідентичності		
Головна рушійна сила		

Практичне завдання № 2.

Аналіз синергії у міжвідомчій кооперації

Завдання: проаналізуйте гіпотетичну ситуацію втілення державної політики та оцініть її за критеріями Закону синергії.

1. Ситуаційний аналіз та оцінка

Уявіть, що держава реалізує Національну програму економічного відновлення до 2045 року.

- Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України (потенціал = SP_{EK}) надає фінансові стимули та кредити бізнесу.
- Міністерство фінансів України (потенціал = SP_{OC}) здійснює перекваліфікацію безробітних та створює курси для IT-сфери.

- Міністерство цифрової трансформації України (потенціал = $P_{\{\text{ЦФ}\}}$) розробляє єдину електронну платформу для працевлаштування та видачі дозволів.¹

Сценарій А (синергія): внаслідок тісної координації та використання загальних ресурсів, загальний показник зростання ВВП від Програми (РЗаг) склав 3%. Якби міністерства діяли окремо, їхній сумарний вплив оцінювався б у 1.5%.

Сценарій Б (дезорганізація): через слабкість зв'язків, дублювання функцій (кожен розробив свою платформу) та відомчі конфлікти, загальний показник зростання ВВП від Програми (РЗаг) склав 0.5%. Сумарний потенціал окремих дій міністерств оцінювався б у 1.5%.

Сценарій	Стан системи (організована / дезорганізована)	Закон/Співвідношення (ціле vs сума частин)	Яке джерело синергії було реалізовано/відсутнє?
А			
Б			

2. Логічна складова (причина та наслідок)

Поясніть, що в контексті Сценарію Б є більш істотним для руйнування синергетичного ефекту: те, що поєднується (ресурси/міністерства), чи те, як поєднується (зв'язки/комунікація)? Обґрунтуйте свою відповідь, спираючись на Закон синергії.

Практичне завдання № 3.

Застосування принципів постнекласичної науки

Завдання: у результаті процесів самоорганізації організація² формується на засадах постнекласичної науки, які мають три ключові пункти.

¹ У контексті Закону синергії та реалізації державної політики, потенціал (Р) кожного міністерства (або елемента системи) означає його наявні можливості, ресурси та здатність виконати певну роботу (як це визначено в оригінальному тексті про синергію).

Формула	Опис	Конкретний зміст у ситуації
РЕК	Потенціал Міністерства економіки, довкілля та сільського господарства України	Обсяг фінансових ресурсів, кількість програм кредитування, якість економічних аналітичних даних.
РОС	Потенціал Міністерства фінансів України	Кількість освітніх закладів, наявність викладачів, швидкість розробки нових навчальних програм (перекваліфікації).
РЦФ	Потенціал Міністерства цифрової трансформації України	Технологічні можливості, швидкість розробки та впровадження електронних платформ, рівень кібербезпеки.
РЗаг	Загальний потенціал Програми (Цілого)	Кінцевий, вимірюваний результат спільної роботи всіх міністерств (у вашій ситуації – зростання ВВП).

² Організація як процес – це цілеспрямована діяльність, яка створює й підтримує зв'язки та взаємодію між людьми, ресурсами та частинами цілого для досягнення спільних мети.

1. **Пошукова складова (ідентифікація):** ідентифікуйте, який із трьох принципів постнекласичної науки відповідає за:

- *гнучкість кордонів* соціального утворення: (принцип № __)
- *можливість розвитку* через постійний діалог зі світом: (принцип № __)
- *підтримання стабільності* системи в умовах безперервного оновлення: (принцип № __)

2. **Логічна складова (порівняння методів):** порівняйте минулі та сучасні методи «відкриття кордонів» держав. Поясніть, у чому полягає *принципова зміна* у методах впливу на зміну кордонів, яка відбулася внаслідок прискорення креативності соціального життя. Наведіть *три сучасні* способи впливу.

Практичне завдання № 4.

Аналіз кризи як каталізатора змін

Завдання: розгляньте кризу як необхідний елемент процесу самоорганізації та управління.³

1. **Пошукова складова (роль кризи):** знайдіть у доступних джерелах та сформулюйте, яку позитивну функцію виконує криза (як кульмінація невизначеності) у контексті соціального управління. Назвіть щонайменше дві її позитивні дії.

2. **Логічна складова (прискорення):** система публічного адміністрування є продуктом процесів самоорганізації. Як, формування цієї системи впливає на креативність соціального життя? (Вкажіть, чи вона її сповільнює, чи прискорює).

3. **Прогнозування (логічне припущення):** спроби економічної, політичної та воєнної кооперації провідних держав світу сприймаються як формування нових систем публічного адміністрування, пов'язаних із глобалізацією. Виходячи з контексту твердження, яке ключове завдання чи мету прагнуть вирішити ці нові системи адміністрування у відповідь на глобальні виклики?

4.

³ 1. Crisis and Emergency Response. https://www.un.org/en/global-issues/crisis-and-emergency-response?gad_source=1&gad_campaignid=20126487822&gbraid=0AAAAAD9kiAcXzzDYIBMB-4CXM5URa_Hpe&gclid=CjwKCAjw_-3GBhAYEiwAjh9fUARMnRd9XsJmIO4f4njshPvQCAoG33BLGC0HgvMyrgVk9TtIkPtnMhoC-bkQAvD_BwE; 2. Globalization - How crises change our World (2/2) | DW Documentary: <https://www.youtube.com/watch?v=pEAI92VmBd4>; 3. International Crisis Group: https://www.youtube.com/channel/UCj015l-Gu66iB80-X_sr9tw; 4. Gender and Conflict: <https://www.crisisgroup.org/gender-and-conflict>

Практичне завдання № 5.

Назва вправи: *«Аналіз джерел та легітимності влади в кризовій ситуації»*

Мета: навчити магістрів розрізняти форми легітимності влади (за М. Вебером) та аналізувати ресурси влади (економічні, силові, інформаційні, організаційні) в умовах суспільної напруги.

Зміст вправи: пропонується кейс: *«У регіоні N через техногенну аварію виникла тривала перерва у постачанні тепла та води взимку. Рівень довіри до офіційної місцевої влади впав до критичного. Паралельно ініціативна група громадян та місцевий волонтерський штаб почали ефективно організовувати пункти незламності та розподіл допомоги, фактично перебравши на себе функції оперативного управління кризою. Опишіть трансформацію влади у цьому кейсі: які типи легітимності втрачає офіційна влада і які форми неформальної влади здобувають волонтери? Запропонуйте комплекс заходів для відновлення легітимності та ефективності легітимної публічної влади».*

Практичне завдання № 6.

Назва вправи: *«Редизайн державного органу: від бюрократії до суб'єкта стратегічного впливу»*

Мета: оцінити роль держави як основного інституту політичної влади та її здатність адаптувати свої функції до сучасних викликів.

Зміст вправи: дається завдання промодельовати реорганізацію умовного міністерства чи центрального органу виконавчої влади з урахуванням концепції «Good Governance» (Добропорядне врядування).

Завдання: *сформулюйте три ключові інструменти, за допомогою яких держава сьогодні може ефективно реалізовувати свою політичну владу не через примус, а через створення «вузлів координації» та партнерство з приватним сектором. Розробіть матрицю ризиків втрати державою монополії на прийняття рішень.*

Практичне завдання № 7.

Назва вправи: *«Конструювання механізму партисипативного управління (Co-creation)»*

Мета: напрацювати навички переходу від імітації громадських обговорень до реальної співучасті громадянського суспільства у виробленні публічних політик.

Зміст вправи: *уявіть, що міська рада планує кардинально змінити транспортну мережу міста (ліквідувати низку маршруток на користь електротранспорту), що викликає масові протести. Замість традиційних публічних слухань (які зазвичай переростають у конфлікт), розробіть покроковий проєкт взаємодії влади з інститутами громадянського суспільства (ІГС) за моделями Deliberative Democracy (деліберативної демократії) –*

наприклад, створення громадянського журі або соціократичних панелей. Визначте правила і межі делегування владних повноважень громаді у цьому процесі.

Практичне завдання № 8.

Назва вправи: *«Експертиза законопроекту на предмет прихованого лобізму та розробка правил advocacy»*

Мета: зрозуміти різницю між цивілізованим лобізмом (advocacy) та корупційним лобізмом, а також опанувати інструменти прозорого впливу на прийняття рішень.

Зміст вправи: надається текст умовного закону/законопроекту.

Завдання:

1. Провести «лобістський аудит»: виявити у тексті маркери, які свідчать про лобіювання інтересів конкретної олігархічної чи галузевої групи.
2. Переписати або доповнити статтю законопроекту так, щоб легітимні інтереси бізнесу були враховані через інструменти прозорого публічного діалогу (GR – Government Relations), громадських слухань та відкритих декларацій інтересів.

Практичне завдання № 9.

Назва вправи: *«Кейс-стаді: Дилема державного службовця між політичною доцільністю та адміністративною нейтральністю»*

Мета: дослідити співвідношення політичної влади (прийняття рішень політиками) та публічного адміністрування (професійне виконання і забезпечення), а також межі дискреційних повноважень (судового/адміністративного розсуду).

Зміст вправи: *політичне керівництво міністерства вимагає від департаменту публічних закупівель прискорити тендер на мільярдну суму, обравши «надійного» (лояльного до влади) підрядника в ручному режимі, аргументуючи це форс-мажором та інтересами національної безпеки. Директор департаменту розуміє, що це порушує принципи публічного адміністрування, але відмова може коштувати йому посади.*

Завдання:

1. Опишіть управлінський конфлікт між політичною владою та адміністративним апаратом у цьому кейсі.
2. Запропонуйте алгоритм дій державного службовця вищого рангу: як юридично та комунікативно захистити законність, не блокуючи при цьому вирішення державницьких завдань.

заочна, за кошти фізичних або юридичних осіб

Тема 1. Сутність державної політики (семінарське заняття – 2 год.)

Навчальні питання

1. Еволюція поняття «державна політика».
2. Суб'єкти та об'єкти формування державної політики
3. Функції та цілі державної політики.
4. Типологія та класифікація видів державної політики.
5. Ціннісні та етичні засади державної політики.

Тема 2. Формування і реалізація державної політики (семінарське заняття – 2 год.)

Навчальні питання

1. Теоретико-методологічні засади державної політики.
2. Процес формування державної політики: цикл та стадії.
3. Аналіз, прогнозування та проектування альтернатив державній політиці.
4. Моніторинг та оцінка результатів реалізації державної політики.

Тема 3. Принципи і закономірності формування й ефективного функціонування системи публічного управління та адміністрування (семінарське заняття – 2 год.)

Навчальні питання

1. Закономірності і тенденції розвитку системи публічного управління та адміністрування в умовах сучасних суспільних трансформацій.
2. Закономірності самоорганізації, системно-структурної цілісності та динамічної стійкості публічних органів під час кризових ситуацій.
3. Реалізація основоположних принципів верховенства права, науковості, системності, законності та прозорості у сфері публічного врядування.
4. Застосування сучасних показників і методик оцінки ефективності публічного управління на основі результативності та якості надання послуг.
5. Особливості функціонування системи публічного управління та адміністрування з урахуванням вимог національної безпеки й євроінтеграційних процесів України.

Тема 4. Публічне управління та публічна влада (семінарське заняття – 2 год.)

Навчальні питання

1. Сутність, співвідношення та генеза понять «політична влада», «державна влада» і «публічна влада» в сучасних демократичних системах.
2. Суб'єкти та об'єкти публічної влади, особливості їх інституційної

взаємодії на центральному, регіональному та місцевому рівнях.

3. Механізми забезпечення прозорості, підзвітності та відкритості у процесі здійснення публічної влади.

4. Легітимність та легальність публічної влади як базові чинники стійкості публічного управління в умовах трансформаційних змін.

Тема 4. Публічне управління та публічна влада (практичне заняття – 2 год.)

Навчальні питання

1. Організаційно-правові засади розподілу владних повноважень та застосування принципу субсидіарності в публічному секторі.

2. Форми та інструменти участі інститутів громадянського суспільства в реалізації владних повноважень і публічному контролі.

3. Деконцентрація, децентралізація та деполітизація як ключові напрями реформування публічної влади в умовах євроінтеграції.

4. Оцінка впливу кризових ситуацій, воєнного стану та цифрових трансформацій на деформацію та адаптацію механізмів функціонування публічної влади.

5. Завдання для самостійної роботи

Самостійна робота (СР) здобувачів другого (магістерського) рівня за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» з дисципліни «Концептуальні засади формування та реалізації державної політики» є не просто додатковим елементом навчання, а критично важливим компонентом для формування ключових компетентностей майбутнього фахівця-управлінця.

Магістри у сфері публічного управління мають бути готові до самостійного проведення політичного аналізу та розробки стратегічних рішень. СР забезпечує:

– поглиблене вивчення першоджерел: самостійна робота з науковими статтями, доповідями міжнародних організацій, нормативно-правовими актами та аналітичними звітами (які не завжди охоплюються лекційним матеріалом) дозволяє освоїти актуальні концепції та методології державної політики на експертному рівні.

– розвиток критичного мислення: під час СР здобувачі вчаться оцінювати достовірність джерел, зіставляти різні теоретичні моделі з реальним політичним досвідом та обґрунтовувати власні висновки.

Дисципліна є прикладною, а її кінцева мета – підготовка фахівця, здатного впливати на якість публічного управління. СР створює умови для:

– володіння інструментарієм: самостійне виконання кейс-завдань, підготовка політичних меморандумів (policy brief) або розробка проєктів оцінки впливу (Impact Assessment) дозволяє трансформувати теоретичні знання в практичні навички застосування аналітичних інструментів.

– навичка самоорганізації та відповідальності: СР моделює умови професійної діяльності, де ініціативність, самодисципліна та управління часом є необхідними для виконання складних проєктів, що особливо важливо для керівних посад у публічному секторі.

Дисципліна «Концептуальні засади формування та реалізації державної політики» є методологічною базою для успішного виконання магістерської кваліфікаційної роботи. Самостійний пошук та аналіз політичних кейсів, порівняльних практик, а також вибір та обґрунтування застосування конкретної концептуальної рамки під час СР, прямо сприяє:

- вибору та обґрунтуванню теми дослідження.
- формулюванню аналітичної частини магістерської роботи.

Таким чином, самостійна робота є поєднуючим елементом між академічною теорією та експертною практикою, забезпечуючи випускникам магістратури автономність, глибину знань та готовність до вирішення комплексних завдань у сфері формування та реалізації державної політики.

заочна, за кошти державного бюджету

Тема 1.Сутність державної політики

(самостійна робота – 26 год).

Вправа 1.

Суть: оберіть одну актуальну соціальну або економічну проблему в Україні (наприклад, подолання наслідків війни, відновлення інфраструктури, енергетична безпека).

1. Опишіть, на якому етапі управлінського циклу державної політики (формування порядку денного, розробка, прийняття рішення, реалізація, оцінювання) зараз перебуває державна діяльність щодо цієї проблеми.
2. Запропонуйте 2–3 конкретні управлінські дії (інструменти, механізми), які необхідно застосувати на поточному етапі для ефективнішого вирішення проблеми.

Вправа 2.

Суть: оберіть одну з галузевих політик (наприклад, освітня політика, екологічна політика або оборонна політика).

1. Визначте та структуруйте цю політику як систему. Вкажіть її:
 - Входи (Input): ключові проблеми, запити, ресурси.
 - Процес (Process): основні нормативно-правові акти, програми, інституції.

- Виходи (Output): конкретні результати (наприклад, прийняті закони, профінансовані програми).
 - Зворотний зв'язок (Feedback): механізми оцінювання та корекції.
2. Проаналізуйте, чи є ця система збалансованою, чи є слабкі ланки у взаємодії її елементів.

Вправа 3.

Суть: оберіть актуальний закон (програму, концепцію) :

1. Ідентифікуйте 5–7 ключових суб'єктів (стейкхолдерів), які брали участь у його формуванні (державні органи, політичні партії, громадські організації, бізнес-асоціації, міжнародні партнери).
2. Оцініть їхню роль та вплив (наприклад, високий, середній, низький) на кінцевий зміст політики.
3. Складіть схему їхньої взаємодії, вказавши, чиї інтереси були задоволені найбільше.

Вправа 4.

Суть: візьміть гіпотетичний або реальний приклад, коли рішення органу виконавчої влади (наприклад, уряду або міністерства) було оскаржено в суді як неправомірне.

1. Проаналізуйте ситуацію з погляду політико-правових засад правової держави.
2. Визначте, який саме принцип (верховенство права, поділ влади, гарантії прав людини) було порушено або поставлено під сумнів.
3. Обґрунтуйте, як рішення суду (або яке рішення мало б бути прийняте) сприяє зміцненню чи підризу цих засад.

Вправа 5.

Суть: розгляньте дві різні державні політики:

- Політика А: Раптове, кризове рішення (наприклад, запровадження воєнного стану, локдаун через пандемію).
 - Політика Б: Довгострокова, планова політика (наприклад, підвищення пенсійного віку, реформа освіти).
1. Спробуйте пояснити формування Політики А за допомогою Моделі множинних потоків (Дж. Кінгдон) або Раціональної моделі.
 2. Спробуйте пояснити формування Політики Б за допомогою Інкрементальної моделі (поступових змін).

- Зробіть висновок, чому для різних типів політики підходять різні моделі формування.

Вправа 6.

Суть: оберіть одну з цілей, прописаних у будь-якій чинній національній стратегії.

- Визначте три конкретні індикатори результативності (KPI), які дозволять оцінити успішність реалізації цієї політики.
- Сформулюйте два індикатори впливу (Impact Indicators), що відображатимуть довгострокові суспільні зміни від цієї політики.
- Запропонуйте, який метод оцінювання (наприклад, опитування цільових груп, економічний аналіз витрат і вигод, порівняння «до» і «після») буде найбільш доцільним для збору даних.

Вправа 7.

Суть: розробіть етичну дилему для державного службовця.

Сценарій: Ви є керівником експертного відділу Міністерства, і ваш відділ підготував об'єктивний звіт, який доводить, що ключова ініціатива нового Міністра є економічно необґрунтованою та ризикованою. Міністр вимагає від вас «політично коректно» скоригувати висновки, щоб забезпечити позитивне голосування у парламенті.

- Проаналізуйте ситуацію з погляду принципів політичної нейтральності та професійної доброчесності державного службовця.
- Які можливі варіанти дій ви маєте (мінімум три)?
- Обґрунтуйте найбільш доцільний варіант, спираючись на чинне законодавство про державну службу та Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування (2016/в редакції 2021).

Тема 2. Формування і реалізація державної політики (самостійна робота – 26 год.)

Вправа 1.

Оцінювання політики як визначення масштабу та гостроти проблеми

Оцінювання наслідків політики передбачає надання інформації про міру відповідності наслідків політики її цілям та завданням, бажаним результатам, які висловили стейкхолдери і які були поставлені урядом.

Якщо моніторинг відповідає на питання «Що сталося, яким чином і чому?», то оцінювання відповідає на питання «Яка з цього користь?».

Якщо дія політики у вигляді регуляторного рішення чи програми досягла поставлених цілей і відповідає очікуванням політиків та стейкхолдерів, варто вважати, що проблема політики розв'язана.

Особливості оцінювання як аналітичної процедури:

✓ Зосередженість на цінностях або позитивних очікуваннях від результатів політики.

✓ Чітка залежність між фактом та цінністю, або зв'язаність між моніторингом та оцінюванням. Якщо досягнуто корисного результату, моніторинг повинен доводити, що досягнуте благо є наслідком політичної дії, яка була здійснена для розв'язання проблеми.

✓ На відміну від процедури рекомендацій оцінювання завжди має ретроспективний характер, його цікавлять тільки минулі та сучасні наслідки політики. Майбутніми вигодами оцінювання не опікується.

✓ Дуалізм цінностей проявляється у тому, що вони можуть бути одночасно і цілями і наслідками. Ціль може бути засобом для досягнення іншої цілі, а тому аналітики часто впорядковують цінності у вигляді ієрархій від найменш важливих до найбільш важливих. Цінність зменшення бідних має за мету досягнення цілі добробуту.

Прочитайте текст НАЦІОНАЛЬНОЇ ТРАНСПОРТНОЇ СТРАТЕГІЇ УКРАЇНИ на період до 2030 року (схвалена постановою Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2024 р. № 1550) і заповніть таблицю використовуючи приклади застосування критеріїв:

Різновид критерію	Питання	Приклад критерію
Ефективність	Чи отримано наслідок політики, який має цінність?	
Адекватність	До якої міри отриманий корисний наслідок політики розв'язує проблему?	
Справедливість	Чи розподілені вигоди й витрати рівномірно між різними групами?	
Відповідність потребам	Чи реалізують наслідки політики потреби, пріоритети або цінності відповідних груп стейкхолдерів?	
Доцільність	Чи є бажані наслідки політики дійсно цінними та вартими уваги?	

Вправа 2.

По-різному на формування порядку денного виробників політики впливають й різні учасники суспільно-політичного життя. Тих із них, позиції яких мають вирішальне значення, при його визначенні називають «виробниками по-ряду денного». Зрозуміло, що виробники політики по-різному зважають на них з огляду на специфіку проблем, час та контекст перебігу процесів формування свого порядку денного.

Прочитайте текст:

«Недостатній економічний та соціальний розвиток України ведуть до підвищення рівня трудової міграції та втрати людського потенціалу. Переважна частина тих, хто залишає Україну, - це високоосвічені люди молодого віку. В результаті діяльності трудових мігрантів за кордоном країни отримують щонайменше 27 млрд. доларів США валової доданої вартості на рік. Основними причинами трудової міграції українців є низький рівень заробітної плати, невідповідність кваліфікації вимогам ринку праці, незадоволеність системою охорони здоров'я, а також станом безпеки. Демографічна криза в перспективі матиме негативний вплив на економічну сферу через зменшення обсягу внутрішнього ринку та чисельності робочої сили».

Визначте типових впливових гравців при формуванні урядового «порядку денного»:

1.Стейкхолдери – ті, хто «причетні до політики». У завданні наведено коло питань, що допоможуть з'ясувати потенційну роль кожної із зацікавлених осіб у формуванні урядового порядку денного: Хто ті люди, інтересів яких стосується ця проблема? Якою мірою вони беруть участь у формуванні заходів із її розв'язання? Чи є організації, що їх представляють (хто промовлятиме за «клієнтів» / «цільові групи» політики)? Чи входять вони в структуру прийняття рішень? Чи беруть вони участь у виконанні рішень?

2.Групи протесту – групи людей, що обурені певним, уже прийнятим рішенням / проектом рішення і які організували публічні заходи з метою привернення суспільної уваги та домоглися скасування або недопущення його ухвалення.

3.Партійні лідери.

4.Впливові особи – публічно-відомі особи, суспільні діячі та представники приватного сектора, що мають вирішальний вплив на формування громадської думки та позиції політичних лідерів.

5.Керівники державних установ, організацій та їх радники – вищі державні / муніципальні службовці, їх помічники, консультанти, експерти тощо.

6.Представники «поінформованої групи» – науковці та галузеві експерти, до кола фахових знань та інтересів яких належать різні аспекти відповідної проблеми політики.

7.Засоби масової інформації – журналісти, редактори періодичних друкованих видань, теле, радіокомпаній, Інтернет ресурсів тощо.

Вправа 3.

Самостійно оберіть тематику – *проблемну ситуацію* у територіальній громаді, регіоні чи суспільстві в цілому, дослідіть причини її виникнення, *ідентифікуйте проблему*, що потребує вирішення, і визначіть повноважний орган влади, який здатний бути умовним замовником її вирішення:

виявлення проблемної ситуації → перехід її у сформульовану проблему й далі → в задачу

Вправа 4.

Прочитайте текст розпорядження КМУ від 29 листопада 2024 р. № 1209-р «Про схвалення Стратегії ветеранської політики на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2024-2027 роках» :

1. Сьогодні, як і протягом останнього десятиріччя, українські війни стоять на захисті України у розв'язаній Російською Федерацією війні та забезпечують існування держави своєю щоденною звитягою. Щодня вони, здобуваючи бойовий досвід, виборюють наше право на незалежність та суверенітет.

Українські війни заслуговують на найвищий рівень визнання та підтримки в українському суспільстві. Державна політика щодо ветеранів війни та членів їх сімей, членів сімей загиблих (померлих) Захисників та Захисниць України повинна гарантувати гідний та безпечний життєвий рівень, надавати перевагу на всіх етапах соціальної підтримки.

Запровадження державної ветеранської політики впливатиме на всі аспекти життя сучасних українських ветеранів/ветеранок та членів їх сімей. Для створення системного підходу необхідно закласти довгострокове планування, яке враховуватиме прогнозовану тривалість життя ветеранів/ветеранок.

Водночас ця політика формується за безпрецедентних умов: під час війни, для аудиторії, яка щодня зазнає впливу війни, з обмеженими ресурсами. Тому державна політика щодо ветеранів/ветеранок та їх сімей повинна враховувати кілька часових етапів і пропонувати поступове впровадження змін.

2. Сучасна система охорони здоров'я не повною мірою відповідає специфічним потребам ветеранів/ветеранок. Деякі з найважливіших проблем, з якими стикаються ветерани/ветеранки, пов'язані із системою доступу до медичних послуг, відсутністю програм комплексної психологічної допомоги. Крім фізичних травм, ветерани/ветеранки зазнають психологічного травмування, що призводить до погіршення їх психоемоційного стану.

Тому існує потреба у системному вирішенні питання надання психологічної підтримки, яка відповідає стану та потребам ветеранів/ветеранок. З цією метою необхідно законодавчо закріпити надання медичних послуг ветеранам/ветеранкам у загальнодержавній системі охорони здоров'я, яка враховуватиме їх специфічні потреби, а також відповідатиме стандартам НАТО.

Важливе значення має відсутність цілісної інформації щодо нагальних потреб ветеранів/ветеранок, особливо ветеранів/ветеранок різних поколінь. Відомості про ветеранів/ветеранок зберігаються в декількох державних реєстрах. Тому актуальним є подальший розвиток та наповнення Єдиного державного реєстру ветеранів війни шляхом ефективного обміну інформації та взаємодії з іншими реєстрами.

Реалізація права ветеранів/ветеранок на житло відбувається із певними труднощами. Основною проблемою є відсутність житлових перспектив (стосується насамперед відсутності власного житла). Для вирішення цієї проблеми необхідно запровадити державні програми, які б дали змогу ветеранам/ветеранкам реалізувати своє право на житло.

Значна кількість ветеранів/ветеранок потребує фізкультурно-спортивної реабілітації та занять фізичною культурою та спортом, у тому числі на професійному рівні. Основною проблемою є відсутність належних умов для розвитку системи фізкультурно-спортивної реабілітації ветеранів/ветеранок.

Складна економічна ситуація, сучасний розвиток економіки та ринку праці в Україні, що зазнав надзвичайно великих втрат як фінансових, так і людських, у зв'язку із збройною агресією Російської Федерації, у поєднанні з яскраво вираженими упередженнями з боку роботодавців ускладнює для багатьох ветеранів/ветеранок пошук роботи, яка б мала поставити нові цілі в житті та допомогти адаптуватися до мирного життя. Реалізація потенціалу ветеранів/ветеранок можлива шляхом залучення ветеранів/ветеранок до роботи в органах державної влади, органах місцевого самоврядування, на підприємствах, в установах, організаціях усіх форм власності, участі у громадських об'єднаннях тощо, що допоможе у реалізації потенціалу ветеранів/ветеранок відповідно до можливостей і очікувань. Така реалізація потенціалу у подальшому матиме вплив на зростання економіки в цілому.

Проведіть аналіз рішення за певними критеріями:

Адекватність	Відповідність рішення/його проекту особливим характеристикам, специфічним властивостям проблеми
Легітимність	Відповідність змісту та процедури ухвалення рішення чинним правовим актам
Результативність	Міра, якою реалізація рішення/ його проекту може призвести до вирішення відповідальної проблеми
Ефективність	Кількість ресурсів та зусиль, необхідних для вирішення проблем
Справедливість	Розподіл впливів і зусиль, вигод та незручностей між різними суспільними групами
Реалістичність	Наявність достатнього адміністративного потенціалу для реалізації рішення/його проекту
Прецедентність	Врахування інших спроб вирішення подібних проблем
Прийнятність та відповідність прагненням суспільства	Ступінь задоволення наявних потреб, очікувань або цінностей окремих стейкхолдерів
Політична здійсненність	Врахування політичного контексту процесу підготовки, ухвалення та реалізації рішень
Інформаційно пропагандистські аспекти	Особливості сприйняття змісту рішення та суспільних дискусій навколо нього

Тема 3. Принципи і закономірності формування й ефективного функціонування системи публічного управління та адміністрування
(самостійна робота – 11 год.)

Вправа 1.

Суть: однією з ключових закономірностей є залежність ефективності публічного адміністрування від стану зовнішнього середовища (політична стабільність, економічна ситуація, рівень довіри).

1. Виберіть один недавній кризовий чинник (наприклад, повномасштабне вторгнення, пандемія COVID-19, світова економічна криза).
2. Опишіть, як цей чинник змінив роботу публічної адміністрації (наприклад, терміни прийняття рішень, рівень централізації, цифровізація послуг).
3. Сформулюйте рекомендації щодо того, як публічне адміністрування має адаптуватися до подібних загроз у майбутньому для забезпечення стабільності.

Вправа 2.

Суть: продемонструйте зв'язок між об'єктивною закономірністю (як працює система), законом (правилом) та принципом (орієнтиром для дії).

1. Візьміть «закономірність»: закономірність підвищення рівня вимог суспільства до якості публічних послуг.
2. Сформулюйте принцип публічного управління, який впливає з цієї «закономірності» (наприклад, принцип клієнтоорієнтованості або принцип постійного вдосконалення).
3. Наведіть приклад конкретного закону чи нормативного акту (чи його положення), який формалізує цей принцип у правовому полі (наприклад, закон про адміністративні послуги).

Вправа 3.

Суть: дослідіть Закон необхідної різноманітності (Закон Ешбі) у контексті публічного управління: для управління складною системою керуюча система повинна мати не меншу різноманітність (складність), ніж керована.

1. Визначте «керовану систему» (наприклад, регіональний ринок праці з різноманітними професіями та потребами).
2. Оцініть «керуючу систему» (наприклад, місцевий орган влади, відповідальний за політику зайнятості). Чи відповідає її структура, інструментарій та кваліфікація персоналу складності проблеми?

3. Запропонуйте заходи, які можуть збільшити різноманітність керуючої системи (наприклад, залучення нових експертів, впровадження нових технологій, міжвідомча співпраця), щоб ефективно управляти керованою системою.

Вправа 4.

Суть: одним зі специфічних законів є закон оптимальності (раціоналізації) структури та функцій управління.

1. Оберіть конкретний державний орган (наприклад, новостворене або реформоване Агентство, Міністерство).
2. Проаналізуйте, які кроки були зроблені для оптимізації його структури та функцій (скорочення дублюючих функцій, перерозподіл повноважень, зменшення бюрократії).
3. Оцініть, чи були ці заходи ефективними з точки зору економії ресурсів та підвищення якості прийняття рішень. Обґрунтуйте свою відповідь, посиляючись на принцип оптимальності.

Вправа 5.

Суть: проаналізуйте реалізацію одного з ключових загальносистемних принципів публічного управління – принципу прозорості.

1. Виберіть сферу публічного управління (наприклад, публічні закупівлі або використання бюджетних коштів на рівні громади).
2. Оцініть, які механізми прозорості тут застосовуються (наприклад, реєстри, публічні звіти, онлайн-трансляції засідань).
3. Визначте прогалини у забезпеченні прозорості в цій сфері та запропонуйте 2–3 конкретні інструменти (наприклад, електронні петиції, обов'язкове оприлюднення певних даних), які б посилили його реалізацію.

Вправа 6.

Суть: принципи громадянського суспільства ЄС (як-от діалог, участь, підзвітність, представництво) є важливими для України як кандидата на членство.

1. Оберіть один ключовий принцип (наприклад, принцип участі громадянського суспільства у прийнятті рішень).
2. Проаналізуйте його реалізацію в Україні на прикладі громадських рад при органах влади або публічних консультацій щодо проєктів законів.

3. Визначте відмінності (або «розриви») між ідеалом реалізації цього принципу в ЄС та реальною практикою в Україні. Запропонуйте шляхи їх подолання в контексті євроінтеграції.

Тема 4. Публічне управління та публічна влада (самостійна робота – 13 год.)

Вправа 1.

Прочитайте твердження.

«Лобістська діяльність відрізняється наступними рисами:

- 1. Лобізм жорстко пов'язаний з політичною владою. Можна навіть вивести таку закономірність: лобізму більше, як правило, там, де сконцентрована реальна влада. Тобто лобізм – свого роду ознака влади. І навпаки, він не виявлятиметься там, де влада відсутня або де вона виступає лише як номінальна сила. Органи влади і посадові особи виступають об'єктами дії лобістів.*
- 2. Лобістська діяльність завжди ведеться в чийх-небудь інтересах (класів, шарів, регіонів, партій, громадських організацій, націй, конфесій та інше).*
- 3. Лобісти виконують функцію посередництва між впливовими зацікавленими групами, фінансовими корпораціями, комерційними організаціями, політичними партіями, суспільними об'єднаннями (блоками), громадянами і державними структурами (законодавчими і виконавчими органами влади).*
- 4. Лобізм допускає можливість відстоювання інтересів не лише організацій і об'єднань, але і окремих осіб. Адже у певних громадян і їх колективів можуть бути як загальні, так і суто індивідуальні інтереси. І ті, та інші поважно навчитися законно відстоювати.*
- 5. Лобізм представляє окремим громадянам і групам громадян можливість побічно брати участь в створенні і підготовці правових і політичних рішень, і це є важливим, оскільки більшість цих груп можуть не мати представників в парламенті, зацікавлених у відстоюванні їх інтересів, аналогічно і в органах виконавчої влади. Таким чином, через лобістську діяльність можливо реалізувати різні інтереси, які в іншому випадку могли б залишитися незатребуваними».*

Дайте відповіді на такі питання:

З якими твердженнями Ви погодилися? Які твердження викликають у Вас сумніви? Чи можна погодитися з тим, що лобізм – одна з актуальних політико-правових проблем? На основі чого формується негативне відношення до лобізму? Які небезпеки може містити у собі лобізм?

Вправа 2.

Тематика: порівняння підходів до регулювання лобізму (США vs. ЄС) та вибір ефективної стратегії.

Мета: навчитися розрізняти інституційні особливості лобіювання у двох ключових юрисдикціях та застосовувати ці знання для розробки стратегії.

Кейс-завдання: міжнародна технологічна компанія «Innovatech» розробила нову технологію «Green Data», що значно знижує енергоспоживання центрів обробки даних (ЦОД). Компанія зацікавлена у лобіюванні законів, які б стимулювали або зобов'язували використання таких енергоефективних технологій у державних і приватних ЦОД.

Цільовий ринок	Завдання лобіювання
Сполучені Штати (Вашингтон, округ Колумбія)	Домогтися включення вимоги «Green Data» до наступного Федерального Закону про енергетику (через Конгрес).
Європейський Союз (Брюссель)	Домогтися включення вимоги «Green Data» до нової Директиви ЄС про енергоефективність (через Європейську Комісію та Парламент).

Практичні дії:

1. **Визначте ключових суб'єктів (акторів)**, на яких «Innovatech» повинна зосередити зусилля у кожній юрисдикції (наприклад, для США – ключові комітети Конгресу; для ЄС – Генеральні Директорати Комісії, профільні комітети Європарламенту).
2. **Опишіть необхідні кроки для забезпечення легітимності лобіювання:**
 - **США:** які вимоги Закону про розкриття інформації про лобіювання (LDA) компанія має виконати?
 - **ЄС:** чи необхідно реєструватися в Реєстрі прозорості ЄС? Які переваги дає така реєстрація?
3. **Порівняйте стратегії:** яка зі стратегій буде більш технічною/експертною (більше сфокусованою на аргументах та даних), а яка – більш політичною/публічною? Обґрунтуйте, чому.

Вправа 3.

Тематика: порівняння етичних вимог та «оберткових дверей» (revolving doors) у США та ЄС.

Мета: дослідити механізми забезпечення прозорості та запобігання корупції через регулювання переходу колишніх посадовців у лобісти.

Аналітичне завдання: розгляньте принцип «оберткових дверей» – перехід колишніх високопосадовців (екс-міністрів, екс-єврокомісарів, екс-конгресменів) на роботу в лобістські фірми чи приватні компанії, які вони раніше регулювали.

1. **Проаналізуйте обмеження:**
 - **США:** який «період охолодження» (cooling-off period) встановлюється для колишніх членів Конгресу та високопосадовців виконавчої влади перед тим, як вони можуть стати лобістами?

- **ЄС:** які правила та обмеження застосовуються до колишніх єврокомісарів? Хто контролює їхнє дотримання?
- 2. **Етичний вимір:** чому, незважаючи на законодавчі обмеження, явище «обертових дверей» залишається етичною проблемою як у США, так і в ЄС? (підказка: знання та зв'язки).
- 3. **Сформулюйте рекомендацію:** запропонуйте одну нову спільну регуляторну норму (для ЄС та США), яка б посилила прозорість лобіювання і допомогла б знизити ризики конфлікту інтересів при застосуванні «обертових дверей».

заочна, за кошти фізичних або юридичних осіб

Тема 1. Сутність державної політики (самостійна робота – 26 год.)

Завдання 1. Порівняльний аналіз концептуальних підходів (Теоретичне дослідження):

- **Умова:** Поняття «державна політика» має чимало інтерпретацій у вітчизняній та закордонній науці.
- **Завдання:** Здійсніть порівняльний аналіз не менш ніж трьох класичних і сучасних наукових підходів до розуміння сутності державної політики (наприклад, інституціонального, системного та ціннісно-орієнтованого). Оформіть результат у вигляді аналітичної таблиці, виділивши ключових авторів, базові категорії, інструменти реалізації та обмеження кожного підходу. (Рекомендований обсяг – до 3 сторінок тексту).

Завдання 2. Картографування стейкхолдерів політичного процесу (Практичний кейс):

- **Умова:** Оберіть актуальну сферу державної політики в Україні (наприклад, цифровізація державних послуг, реформа антикорупційної інфраструктури або повоєнне відновлення громад).
- **Завдання:** Визначте головну мету державної політики у вибраній сфері та проведіть ідентифікацію ключових стейкхолдерів (державні органи, інститути громадянського суспільства, бізнес, міжнародні донори). Побудуйте матрицю «Вплив – Інтерес» та сформулюйте стратегію взаємодії з акторами, які чинять найбільший латентний опір реформі.

Завдання 3. Аналіз циклу формування державної політики

- **Умова:** Будь-яка державна політика проходить чітко визначені етапи свого життєвого циклу – від ідентифікації проблеми до оцінки результатів.
- **Завдання:** Проаналізуйте реалізацію конкретної державної програми за останні роки (на свій вибір). Дослідіть кожен із п'яти класичних етапів циклу політики, звертаючи особливу увагу на перехідні етапи («вузькі місця»), де найчастіше виникають адміністративні бар'єри чи розриви між прийняттям рішень і їх практичним втіленням.

Завдання 4. Виявлення латентних функцій та політичних ризиків (аналітична записка)

• *Умова:* Офіційно задекларовані цілі державних програм часто відрізняються від реальних результатів через вплив латентних (прихованих) факторів або політичних інтересів окремих груп впливу.

• *Завдання:* Наведіть приклад урядового рішення у сфері соціальної чи економічної політики, де спостерігався ефект «непередбачуваних наслідків». Підготуйте коротку аналітичну записку (до 2-3 сторінок) із пропозиціями щодо мінімізації подібних ризиків за допомогою превентивних інструментів аналізу політики.

Завдання 5. Порівняльний аналіз національних та євроінтеграційних пріоритетів (Дослідницьке завдання):

• *Умова:* Курс України на європейську та євроатлантичну інтеграцію вимагає трансформації підходів до вироблення публічної політики відповідно до стандартів ЄС.

• *Завдання:* Дослідить, як євроінтеграційні чинники змінюють сутність та суб'єктний склад формування державної політики в Україні. Зробіть висновок про те, які нові вимоги ставляться до публічних службовців під час розробки стратегічних документів та оцінки їх впливу на суспільний розвиток.

Тема 2. Формування і реалізація державної політики (самостійна робота – 26 год.)

Завдання 1. Аналітичний огляд та ідентифікація проблем

Мета: Здобути навички формування порядку денного державної політики та аналізу публічних проблем.

Зміст завдання: Оберіть актуальну публічну проблему в Україні (наприклад: криза ринку праці через міграційні процеси, відновлення енергетичної інфраструктури прифронтових громад, або цифровізація адміністративних послуг у регіонах). Здійсніть її формалізовану ідентифікацію за допомогою моделі побудови політичного порядку денного.

Очікуваний результат: Підготовка аналітичної записки (до 3 сторінок), що містить:

1. Суть і масштаби проблеми та її соціально-економічні наслідки.
2. Перелік ключових зацікавлених сторін (стейкхолдерів), які вимагають вирішення цієї проблеми.
3. Обґрунтування доцільності включення питання до порядку денного Кабінету Міністрів України чи відповідного центрального органу виконавчої влади.

Завдання 2. Побудова матриці стейкхолдерів та аналіз інтересів

Мета: Опанування методології картирування інтересів і впливу суб'єктів державної політики.

Зміст завдання: Уявіть, що профільне міністерство ініціює проєкт нормативно-правового акта щодо посилення контролю за використанням бюджетних коштів на місцевому рівні. Визначте мінімум 4 групи стейкхолдерів (наприклад: центральні органи влади, асоціації органів місцевого самоврядування, громадські антикорупційні організації, бізнес-структури).

Очікуваний результат: Побудова матриці «Вплив — Інтерес» (у вигляді таблиці або схеми з текстовим поясненням), де для кожної групи стейкхолдерів розроблено стратегію комунікації, нейтралізації можливого опору та залучення до діалогу під час розробки політики.

Завдання 3. Порівняльний аналіз альтернатив за критеріями

Мета: Формування навичок розробки та оцінки альтернативних варіантів управлінських рішень.

Зміст завдання: Сформулюйте три альтернативні варіанти державної політики для вирішення проблеми тінізації певної сфери економіки (наприклад, будівництва або надання послуг):

- Альтернатива А (адміністративно-репресивний підхід);
- Альтернатива Б (фіскально-стимулюючий підхід);
- Альтернатива В (цифровізація та повна прозорість процедур).

Очікуваний результат: Здійсніть порівняльний аналіз цих альтернатив за критеріями: фінансові витрати державного бюджету, адміністративна складність впровадження, часовий лаг досягнення результату та ризики корупції. Зробіть обґрунтований висновок щодо оптимального вибору.

Завдання 4. Розробка протоколу моніторингу та адаптивного управління

Мета: Опанування інструментів моніторингу, оцінки ефективності та реагування на ризики.

Зміст завдання: Для однієї з регіональних програм соціального відновлення розробіть багаторівневу матрицю індикаторів результативності за стандартом LFA (логіко-структурний підхід), охоплюючи індикатори витрат, випуску, безпосередніх результатів та довгострокового впливу.

Очікуваний результат: Складання «Протоколу адаптивного управління»: опис тригерних точок (на скільки відсотків мають відхилятися показники через форс-мажорні обставини, щоб запрацював механізм перерозподілу ресурсів) та чіткий алгоритм корекції політики в умовах невизначеності.

Завдання 5. Ретроспективний аналіз та нормотворча корекція

Мета: Удосконалення навичок оцінки наслідків реалізованих державних політик та нормопроєктування.

Зміст завдання: Здійсніть ретроспективний аналіз наслідків запровадження певної масштабної реформи в Україні (наприклад, у сфері земельних відносин, медичного обслуговування чи адміністративно-

територіального устрою). Виявіть «розриви імплементації», правові колізії або непередбачені негативні наслідки на практиці.

Очікуваний результат: Підготовка проекту експертного висновку для профільного комітету Верховної Ради України, що містить чіткі пропозиції щодо внесення змін до чинних нормативно-правових актів для усунення виявлених дефектів державної політики.

Тема 3. Принципи і закономірності формування й ефективного функціонування системи публічного управління та адміністрування (самостійна робота – 11 год.)

Завдання 1. Підготуйте розгорнуте аналітичне есе (обсягом 3-4 сторінки) на тему: «Прояв закономірності відповідності (адекватності) суб'єкта управління об'єкту управління в умовах кризових ситуацій та воєнного стану». Розкрийте, як порушення цієї закономірності впливає на ефективність прийняття управлінських рішень на центральному та регіональному рівнях.

Завдання 2. Створіть порівняльну таблицю-матрицю, в якій співставне класичні принципи державного управління (за Б. Вебером / радянської моделі) та новітні принципи «належного врядування» і сучасного публічного адміністрування (верховенство права, підзвітність, прозорість, субсидіарність, парсипативність). Проведіть аналіз того, які саме принципи є ключовими для євроінтеграційних реформ в Україні.

Завдання 3. Змодельуйте або проаналізуйте реальну управлінську ситуацію з практики діяльності органів місцевого самоврядування чи центральної влади, коли порушення принципів прозорості та розмежування повноважень призвело до розриву імплементації прийнятої програми. Запропонуйте власний алгоритм виходу з кризи на основі дотримання принципів системності та підзвітності.

Завдання 4. Розробіть проект методичних рекомендацій щодо застосування принципів результативності (effectiveness) та економічності (efficiency) для оцінки діяльності структурного підрозділу обласної державної адміністрації. Сформууйте систему індикаторів та ключових показників ефективності (KPI) для перевірки дотримання цих принципів.

Завдання 5. Складіть структурно-логічну схему (або ментальну карту), яка ілюструє дію закономірності інформативності та самоорганізації в умовах впровадження систем електронного врядування (e-governance) та цифрових платформ (на прикладі взаємодії державних реєстрів і сервісів). Опишіть до 200 слів сутність трансформаційних змін, які відбуваються в системі публічної влади під впливом цих закономірностей.

Тема 4. Публічне управління та публічна влада (самостійна робота – 13 год.)

Завдання 1. Комплексний компаративний аналіз трансформації влади: Здійсніть глибокий порівняльний аналіз еволюції моделей «державної влади» та «публічної влади» в умовах євроінтеграційних реформ та

цифровізації публічного сектору. Оформіть результат у вигляді аналітичної матриці, де за критеріями легітимності, ступеня децентралізації, мережевої взаємодії та прозорості оцініть перехід від ієрархічної бюрократичної моделі до «належного врядування».

Завдання 2. Кейс-стаді зіткнення легальності та легітимності в умовах кризи: *Умова:* В умовах гострої енергетичної кризи та загрози надзвичайної ситуації військова адміністрація приймає рішення про примусове перенаправлення ресурсів та обмеження конституційних прав громадян на свободу пересування без попереднього офіційного оприлюднення відповідного розпорядження, посилаючись на державну таємницю. *Завдання:* Здійсніть правовий та управлінський аудит такого рішення. Розпишіть алгоритм виходу з правової колізії між вимогами національної безпеки та принципом верховенства права, визначивши точки потенційних зловживань владою та механізми парламентського й громадського контролю.

Завдання 3. Проектування архітектури розподілу повноважень за принципом субсидіарності: Спроектуйте модель оптимізації взаємодії між центральними органами виконавчої влади та новоствореними районними і міськими радами у сфері кризового менеджменту або цивільного захисту. Розробіть трирівневу карту розподілу повноважень (центрального, регіонального, місцевого рівні) із чітким виявленням чотирьох потенційних «зон дублювання функцій» та запропонуйте інституційні запобіжники проти конфлікту інтересів і бюрократичного саботажу.

Завдання 4. Аудит ефективності інструментів партисипативної демократії: Проведіть критичний аналіз інституційних механізмів громадського контролю (публічні консультації, місцеві петиції, електронне опитування, бюджети участі) у конкретному регіоні або міністерстві. Використовуючи методику оцінки впливу політики (Policy Impact Assessment), виявіть причини низького рівня реагування суб'єктів публічної влади на ініціативи громадян та запропонуйте три конкретні законодавчі або організаційні рішення для підвищення реальної ваги інститутів громадянського суспільства в прийнятті рішень.

Завдання 5. Розробка експертного проєкту щодо деполітизації та антикорупційного комплаєнсу: Підготуйте проєкт розгорнутої аналітичної записки (до 350 слів) для Комітету Верховної Ради України з питань організації державної влади, місцевого самоврядування, регіонального розвитку та містобудування. Обґрунтуйте комплекс заходів із посилення інституційної стійкості публічної влади, зосередившись на запобіганні політичному тиску на державних службовців категорії «А» та «Б», мінімізації корупційних ризиків при делегуванні владних повноважень і впровадженні етичного кодексу публічного управління.

6.Індивідуальні завдання

Індивідуальна робота магістрів може охоплювати чотири основні напрямки: *науково-дослідний* (підготовка статей до фахових видань, участь у грантових та наукових проєктах, апробація результатів), *прикладно-аналітичний* (кейс-стаді та моделювання, підготовка експертного аналізу певної проблеми у галузі з пропозиціями рішень для бізнесу чи влади, дослідження ринку, конкурентний аналіз або оцінка комерційного потенціалу інноваційної ідеї), *проєктний* (розробка прототипу / проєкту, трудовий або виробничий практикум із рефлексією) та *педагогічний* (проведення гостьової міні-лекції чи мастер-класу).

заочна, за кошти державного бюджету

Приблизна тематика напрямків роботи:

1. Визначення стратегічних пріоритетів державної політики в забезпеченні структурних реформ в Україні.
2. Державне управління як фактор конкурентоспроможності країни.
3. Політичні засади становлення особистості як суб'єкта державно-управлінської діяльності.
4. Державна політика інноваційного розвитку України в процесі модернізації.
5. Політичні механізми формування та використання людського потенціалу в системі державного управління: концептуалізація досвіду.
6. Шляхи вдосконалення гендерної політики в системі державного управління.
7. Реформа державної регіональної політики України: децентралізаційні ризики та шляхи вирішення.
8. Соціальні та політичні процеси в державі в дзеркалі громадської думки.
9. Державна політика України у сфері охорони праці: вплив правових стандартів ЄС.
10. Основні напрями удосконалення державної політики в сфері інтернаціоналізації вищої освіти України.
11. Механізм формування та реалізація державної політики економіки.
12. Проблеми державного регулювання політики екологічної безпеки.
13. Державна політика розвитку сільських територій в контексті євроінтеграційних прагнень України.
14. Проблеми та суперечності державної політики розвитку транспортної галузі України.
15. Механізми формування та реалізації державної агропродовольчої політики в Україні.
16. Основні напрями впливу політичних партій на формування державної політики.
17. Деякі аспекти політичного лідерства в системі державного управління.

18. Сервісна сутність державної політики: проблеми та перспективи.
19. Державна політика як інструмент державного управління в сфері бюджетної безпеки.
20. Реалізація державної політики і впровадження національної стратегії щодо збереження громадського здоров'я.
21. Аналіз загроз національній безпеці у сфері внутрішньої і зовнішньої політики України.
22. Адаптивні зміни політичного поля України в умовах війни.
23. План повоєнного відновлення України.

заочна, за кошти фізичних або юридичних осіб

Приблизна тематика робіт

1. Теоретико-методологічні засади формування та реалізації державної політики в умовах трансформаційних змін і невизначеності.
2. Цифровізація процесів вироблення державної політики: інструменти електронної демократії та електронного врядування.
3. Механізми забезпечення національної безпеки у процесі формування стратегічних документів державної політики.
4. Партисипативний підхід та залучення інститутів громадянського суспільства до формування державної політики.
5. Стратегічне планування та прогнозування як базові елементи циклу публічної політики.
6. Оцінка впливу державної політики: методологія та проблеми практичного застосування в Україні.
7. Європейська та євроатлантична інтеграція як чинник трансформації пріоритетів державної політики України.
8. Кризовий менеджмент та адаптивне управління в процесі реалізації державної політики в умовах воєнного стану.
9. Лобіювання та інтереси стейкхолдерів у процесі вироблення та прийняття державних рішень.
10. Антикорупційний комплаєнс та превентивні механізми у процесі формування державної політики.
11. Регіональна державна політика в умовах децентралізації: проблеми балансу централізації та автономії територій.
12. Формування та реалізація державної політики повоєнного відновлення соціально-економічних систем і громад.
13. Роль інститутів виконавчої влади у нормопроєктувальній діяльності та правозастосовному процесі.
14. Публічні фінанси як інструмент ресурсного забезпечення та реалізації пріоритетів державної політики.
15. Аналіз «порушеного порядку денного»: причини ігнорування актуальних соціальних проблем у державній політиці.
16. Подолання «розриву імплементації» під час реалізації масштабних державних реформ.

17. Етичні стандарти та лідерство державного службовця у процесі розробки й реалізації публічної політики.

18. Використання технологій великих даних (Big Data) та штучного інтелекту в аналітичному забезпеченні державної політики.

19. Державна політика у сфері забезпечення прав і свобод внутрішньо переміщених осіб (ВПО) в Україні.

20. Механізми державно-приватного партнерства у реалізації інфраструктурних проєктів державної політики.

21. Оцінка ефективності та результативності регіональних цільових програм.

22. Особливості прийняття управлінських рішень в умовах дефіциту часу та ресурсного забезпечення.

23. Комунікативна діяльність органів публічної влади у процесі супроводу та роз'яснення державної політики.

24. Державна молодіжна політика: сучасні виклики, інституційні механізми та європейські стандарти.

25. Роль аналітичних центрів та експертного середовища у формуванні альтернатив державній політиці.

26. Забезпечення екологічної безпеки та сталого розвитку в контексті реалізації секторних політик України.

27. Управління ризиками в публічній політиці: методи виявлення, оцінки та нейтралізації загроз.

28. Політичні та адміністративні бар'єри на шляху реформування системи публічного управління.

29. Трансформація кадрової політики на публічній службі в умовах євроінтеграційних перетворень.

30. Компаративний аналіз моделей державної політики у сфері цивільного захисту в країнах ЄС та в Україні.

5. Методи навчання

Бінарні (інформаційно-повідомляючий та виконавчий), частково-пошукові, опитування, тестовий контроль.

Словесні методи (лекція, розповідь-пояснення), наочні (ілюстрація, демонстрація), практичні (аналіз нормативно-правових актів та навчальних міні-кейсів, робота в Інтернет), репродуктивні, проблемно-пошукові, інтерактивні (дискусія, методи групової роботи).

6. Форми та методи контролю, критерії оцінювання результатів навчання

Оцінювання результатів академічної діяльності здійснюється з дотриманням цінностей, принципів і правил академічної доброчесності. Кожен має право на доброчесне оцінювання результатів його академічної діяльності. Оцінюванню підлягають персональні результати діяльності особи, досягнуті

нею особисто, або результати діяльності авторського колективу, що їх отримав. Критерії оцінювання – описи того, що і на якому рівні має зробити здобувач вищої освіти для демонстрації досягнення результатів навчання. Критерії оцінювання навчальних досягнень здобувача вищої освіти розробляються для кожної навчальної дисципліни за усіма видами робіт і закріплюються в робочій програмі відповідної навчальної дисципліни.

Основними критеріями, що характеризують рівень компетентності здобувача вищої освіти при оцінюванні результатів поточного та підсумкового контролів є такі: виконання всіх видів навчальної роботи, що передбачені робочою програмою навчальної дисципліни; глибина і характер знань навчального матеріалу за змістом навчальної дисципліни, що міститься в основних та додаткових рекомендованих нормативних та доктринальних джерелах; уміння аналізувати явища, що вивчаються, у їх взаємозв'язку й розвитку; характер відповідей на поставлені питання (чіткість, лаконічність, логічність, послідовність тощо); уміння застосовувати теоретичні положення під час розв'язання практичних задач; уміння аналізувати достовірність одержаних результатів.

Система оцінювання рівня знань, умінь та навичок (компетентностей) здобувачів у НАВС передбачає накопичення до 100 балів включно з кожного освітнього компонента. Здобувач вищої освіти може отримати додатково до 10 балів за досягнення, що відповідають предметній області освітнього компонента, до підсумкової кількості балів у порядку, визначеному ЗВО МВС. При цьому загальна сума накопичувальних балів не повинна перевищувати 100. Підсумкові бали з кожного освітнього компонента переводяться в національну шкалу оцінювання («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно») та шкалу оцінювання ЄКТС (A, B, C, D, E, F) згідно з таблицею відповідності 1:

Оцінка в балах	Екзамен	
	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою
90–100	A	відмінно
82–89	B	добре
75–81	C	добре
64–74	D	задовільно
60–63	E	задовільно
0–59	F	незадовільно

Прим.: Таблиця 1 відповідності підсумкових семестрових оцінок у балах оцінкам за національною шкалою та шкалою ЄКТС для здобувачів вищої освіти 2026 року набору

Критерії оцінювання навчальних досягнень здобувача вищої освіти

Рівень компетентності та критерії оцінювання	Кількість набраних балів
Високий (творчий): Здобувач вищої освіти систематично за поточним й за підсумковим контролю виявив глибокі знання навчального матеріалу за змістом навчальної дисципліни, що міститься в основних та додаткових рекомендованих нормативних та доктринальних джерелах, вміння аналізувати явища, які вивчаються, у їх взаємозв'язку і розвитку, чітко, лаконічно, логічно послідовно дав відповіді на поставлені питання, вміння застосовувати теоретичні положення під час розв'язання практичних задач та аналізувати достовірність одержаних результатів, допускаючи деякі неточності	90-100
Достатній (конструктивно-варіативний): Здобувач вищої освіти за поточним й підсумковим контролю виявив міцні знання навчального матеріалу за змістом навчальної дисципліни, що міститься в основних рекомендованих нормативних та доктринальних джерелах, аргументовано дав відповіді на поставлені питання, вміння застосовувати теоретичні положення під час розв'язання практичних задач, допускаючи неточності і несуттєві помилки.	82-89
Достатній (конструктивний): Здобувач вищої освіти за поточним й підсумковим контролю виявив достатні знання навчального матеріалу за змістом навчальної дисципліни, що міститься в основних рекомендованих нормативних та доктринальних джерелах, дав відповіді на поставлені питання, які, однак, містять певні (неістотні) неточності, достатні вміння застосовувати теоретичні положення під час розв'язання практичних задач	75-81
Середній (репродуктивний): Здобувач вищої освіти за поточним й підсумковим контролю виявив посередні знання значної частини навчального матеріалу за змістом навчальної дисципліни, що міститься в основних рекомендованих нормативних та доктринальних джерелах, дав мало аргументовані відповіді на поставлені питання, які містять істотні неточності, слабкі вміння застосовувати теоретичні положення при розв'язуванні практичних задач.	64-74
Достатній (репродуктивний): Здобувач вищої освіти за поточним й підсумковим контролю виявив слабкі знання навчального матеріалу за змістом навчальної дисципліни, що міститься в основних рекомендованих нормативних та доктринальних джерелах, дав неточні або мало аргументовані відповіді на поставлені питання, з порушенням послідовності викладення, слабкі вміння застосовувати теоретичні положення під час розв'язання практичних задач, допускаючи суттєві помилки	60-63
Низький (рецептивно-продуктивний): Здобувач вищої освіти виконав частину видів навчальної роботи, за поточним й підсумковим контролю виявив незнання значної частини навчального матеріалу за	0-59

Рівень компетентності та критерії оцінювання	Кількість набраних балів
змістом навчальної дисципліни, що міститься в основних рекомендованих нормативних та доктринальних джерелах, допустив істотні помилки у відповідях на поставлені питання, виявив невміння орієнтуватися під час розв'язання практичних задач (здобувач вищої освіти має право на повторний підсумковий контроль).	

Оцінювання рівня знань, умінь та навичок (компетентностей) з освітнього компонента або його окремої завершеної частини, за якими підсумковим контролем є залік, здійснюється за результатами оцінювання аудиторної та самостійної роботи. Результати навчання з аудиторної роботи обчислюються за таким алгоритмом: результат аудиторної роботи обчислюється шляхом множення середнього бала на коефіцієнт 16 з подальшим математичним заокругленням до цілого числа; середній бал розраховується як відношення суми всіх отриманих оцінок до загальної кількості показників, що включає: мінімальну кількість позитивних оцінок за національною шкалою оцінювання («відмінно», «добре», «задовільно») (далі – позитивні оцінки); кількість «додаткових» позитивних оцінок з урахуванням коефіцієнта 0,7; кількість невідпрацьованих «незадовільних» оцінок та/або невідпрацьованих пропусків навчальних занять, при цьому: мінімальна кількість позитивних оцінок має становити не менше ніж 1/3 (33 %) від загальної кількості семінарських, практичних та лабораторних занять, передбачених робочою програмою навчальної дисципліни, при цьому лекційні заняття до розрахунку зазначеного показника не включаються. Для здобувачів вищої освіти, які навчаються за індивідуальним графіком, мінімальна кількість позитивних оцінок має становити не менше ніж 1/3 (33 %) від загальної кількості індивідуальних занять, передбачених індивідуальним графіком. Якщо 1/3 (33 %) від кількості занять становить дробове число, то до розрахунку береться наступне ціле число; за умови отримання здобувачем вищої освіти менше ніж 1/3 (33 %) позитивних оцінок відсутні до цієї вимоги оцінки враховуються як «нуль» при обчисленні середнього бала; коефіцієнт 0,7 застосовується до кількості «додаткових» позитивних оцінок, що перевищують встановлений мінімум, з метою стимулювання здобувачів вищої освіти до покращення результатів аудиторної роботи протягом усього періоду вивчення освітнього компонента; невідпрацьовані «незадовільні» оцінки та/або невідпрацьовані пропуски навчальних занять враховуються як «нуль» під час розрахунку суми всіх отриманих оцінок; відпрацьовання «незадовільних» оцінок та/або відпрацьовання пропущених навчальних занять з тем освітніх компонентів, що стосуються заходів безпеки при застосуванні поліцейських заходів примусу, є обов'язковим.

Перелік тем освітніх компонентів, що стосуються заходів безпеки при застосуванні поліцейських заходів примусу, визначається робочою програмою навчальної дисципліни. У разі якщо здобувач вищої освіти до початку

підсумкового контролю у формі заліку (згідно з розкладом навчальних занять) не відпрацював «незадовільну» оцінку та/або пропущене заняття з теми щодо заходів безпеки при застосуванні поліцейських заходів примусу, підсумковий контроль вважається нескладеним. Відпрацювання всіх інших «незадовільних» оцінок та/або пропущених навчальних занять не є обов'язковим. Максимальний результат оцінювання аудиторної роботи здобувача вищої освіти становить 80 балів, а бали, що перевищують цей показник, не враховуються.

Формула розрахунку:

$$РАР = \frac{СОО}{МКПО+КДПО \times 0,7 + КННОНПЗ} \times 16$$

$РАР = \frac{СОО}{МКПО+КДПО \times 0,7 + КННОНПЗ} \times 16$ де: РАР – результат аудиторної роботи; СОО – сума отриманих оцінок; МКПО – мінімальна кількість позитивних оцінок (1/3 (33 %) від кількості семінарських, практичних, лабораторних занять, передбачених робочою програмою навчальної дисципліни). При цьому, якщо МКПО становить дробове число, то до розрахунку береться наступне ціле число; КДПО – кількість «додаткових» позитивних оцінок – оцінок, що перевищують МКПО; КННОНПЗ – кількість невідпрацьованих «незадовільних» оцінок та/або невідпрацьованих пропущених занять.

Результат поточного контролю з освітнього компонента або його окремої завершеної частини, за якими підсумковим контролем є екзамен, розраховується шляхом додавання балів за аудиторну роботу (до 80 балів) та самостійну роботу (до 20 балів). Загальна кількість балів за самостійну роботу визначається як сума балів, отриманих за її виконання, згідно з критеріями оцінювання, визначеними в робочій програмі навчальної дисципліни. Максимальна кількість балів, отриманих під час складання підсумкового контролю у формі екзамену, становить 100 балів. Порядок проведення, перелік орієнтовних завдань (питань) підсумкового контролю у формі екзамену визначаються робочою програмою навчальної дисципліни.

Алгоритм оцінювання самостійної роботи магістрів

Максимальна кількість балів за самостійну роботу з дисципліни становить **20 балів**. Здобувач може обрати один із двох альтернативних форматів виконання та накопичення балів:

Варіант А. Поточне виконання завдань за темами (до 20 балів)

Здобувач виконує самостійну роботу поступово, опрацьовуючи кожен з 4 тем дисципліни. За кожен виконану тему виставляється **до 5 балів** (у сумі за 4 теми – максимум 20 балів). Критерії оцінювання кожної теми визначаються специфікою завдання (глибина розкриття теоретичного матеріалу, повнота розв'язання практичних кейсів тощо).

Варіант Б. Виконання комплексної індивідуальної роботи / проєктного завдання (до 20 балів)

Здобувач має право отримати максимальні 20 балів за самостійну роботу достроково або підсумково, виконавши єдиний масштабний проєкт або вид роботи, передбачений робочою програмою. Оцінювання комплексної роботи здійснюється за такими критеріями:

- **актуальність обраного напрямку та тематики** (практична цінність, новизна, обґрунтованість вибору) – до 3 бали;
- **технічне обрамлення роботи / проєкту** (структура, якість візуалізації, дотримання академічних стандартів та технічних вимог) – до 3 бали;
- **поширеність та публікації** (наявність наукових публікацій, тез конференцій або впровадження результатів) – до 5 балів;
- **висвітлення у медіа або публічна презентація** (репрезентація результатів проєкту в медіапросторі, мережах або на заходах) – до 5 балів;
- **додаткові критерії якості** (складність інструментарію, глибина аналітики, оригінальність ідей та практичний ефект) – до 4 балів

9.Інструменти, обладнання, програмне забезпечення, використання яких передбачає дисципліна

Moodle – безкоштовна, відкрита (Open Source) система управління навчанням: тексти лекцій, рекомендовані питання до підсумкового контролю, літературні джерела, мультимедійні презентації, тестові завдання.

Наявність ноутбуків, комп'ютерів, планшетів, смартфонів з виходом до мережі Інтернет.

10. Перелік питань/завдань для підсумкового контролю з навчальної дисципліни

заочна, за кошти державного бюджету

1. Державна політика і демократичне врядування.
2. Доказова політика.
3. Цикл вироблення політики – етапи формування і реалізації державної політики.
4. Повноваження органів влади у формуванні і реалізації політики та участь громадськості.
5. Зміст державної політики.
6. Політика як процес: затрати, результати, впливи і наслідки.
7. Рішення щодо політики.
8. Лідерство і цінності у формуванні політики.
9. Результативність, ефективність і економічність політики.
10. Прозорість і відкритість (публічність) процесу політики.
11. Взаємодія влади, бізнесу і громадянського суспільства у формуванні й реалізації політики.

12. Ресурси, механізми й інструменти політики.
13. Унормування процедур аналізу політики в Україні та світі.
14. Процедури аналізу політики.
15. Види аналізу політики.
16. Економічний, політичний і соціальний аналіз.
17. Цифровізація аналізу політики і роль великих даних.
18. Цілі і завдання політики.
19. Аналіз середовища політики і стейкхолдерів.
20. Підстави для державного втручання.
21. Бюджетування і ресурсне забезпечення політики.
22. Показники успішності реалізації політики.
23. Формулювання та порівняльний аналіз альтернативних варіантів політики.
24. Аналітичні процедури на етапах моніторингу і оцінювання політики.
25. Рекомендації щодо державної політики: підготовка аналітичних документів і презентація результатів аналізу політики.
26. Типологія політики: види, сфери, напрями.
27. Багаторівневність політики: наднаціональний, національний, регіональний і місцевий рівень, їх взаємодія.
28. Належне врядування: сервісна держава і місцеве самоврядування.
29. Парламентаризм як підґрунтя політики народовладдя.
30. Цифрове врядування і політика.
31. Сфери і засади внутрішньої і зовнішньої політики та їх характеристика.
32. Політика європейської взаємодії і євроатлантичної співпраці.
33. Національні інтереси, конфлікти і міжнародна взаємодія у політиці.
34. Міжнародна безпека, основні загрози міжнародній безпеці.
35. Національна безпека і безпекова політика.
36. Стратегія національної безпеки України.
37. Інституціональна структура системи публічного управління та адміністрування.
38. Багаторівневе управління як прояви публічного управління та адміністрування.
39. Конституційно-правові засади публічного управління та адміністрування в Україні.
40. Рівні управління в державі: вищий, центральний, регіональний, місцевий.
41. Територіальна основа організації публічного управління в Україні.
42. Адміністративно-територіальний устрій України та його реформування.
43. Організаційно-функціональна структура системи державного управління.
44. Розподіл повноважень між органами виконавчої влади за рівнями управління в державі.

45. Вищі і центральні органи виконавчої влади.
46. Місцеві органи виконавчої влади загальної компетенції.
47. Місцеві органи виконавчої влади спеціального призначення.
48. Організаційно-функціональна структура системи місцевого самоврядування.
49. Представницькі та виконавчі органи місцевого самоврядування.
50. Посадові особи місцевого самоврядування.
51. Органи самоорганізації населення та асоціації органів місцевого самоврядування.
52. Особливості місцевого самоврядування на регіональному і субрегіональному рівнях.
53. Взаємозв'язок публічного управління та адміністрування.
54. Основні підходи до розуміння публічного адміністрування.
55. Розподіл адміністративних процесів на функції управління.
56. Сучасні тенденції трансформації системи публічного адміністрування.
57. Механізми взаємодії органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування.
58. Децентралізація та реформування територіальної організації влади в Україні.
59. Напрями інноватизації публічного управління та адміністрування.
60. Форми участі громадськості у публічному управлінні.
61. Сприяння розвитку інститутів громадянського суспільства.
62. Система органів, які реалізують національну стратегію розвитку громадянського суспільства.
63. Стимулювання лідерів громадської думки, мотивація населення до участі у державних справах, формування відповідальної поведінки населення.
64. Міжсекторальна взаємодія (роль громадського сектору, партнерство).
65. Технології прийняття управлінських рішень.
66. Основи прийняття управлінських рішень.
67. Моделі прийняття управлінських рішень.
68. Етапи прийняття управлінських рішень.
69. Методи прийняття управлінських рішень. Побудова «дерева проблем» та «дерева цілей».
70. Статистичні методи і моделі в прийнятті управлінських рішень.
71. Інформаційні технології під час прийняття управлінських рішень.
72. Оцінка результативності та ефективності управлінських рішень.
73. Організація виконання управлінського рішення і контроль за його реалізацією.
74. Основні засоби впливу під час управління ризиком.
75. Суб'єкти формування державної політики.
76. Політико-правові засади побудови правової держави.
77. Механізм і моделі формування державної політики.

78. Механізм реалізації та оцінювання державної політики.
79. Цикл вироблення політики.
80. Зміст державної політики.
81. Аналіз політики: ідентифікація проблем і питань політики.
82. Середовище державної політики.
83. Вимірювання результативності, ефективності й економічності державної політики.
84. Участь державних службовців у політичному процесі.
85. Інструменти політики, альтернативні варіанти, впровадження.
86. Взаємозв'язок законів, закономірностей та принципів публічного управління.
87. Сутність та складові інформаційно-аналітичного супровіду публічного управління та адміністрування.
88. Організаційні технології підтримки публічного управління.
89. Лобізм у політиці.
90. Феномен влади.
91. Публічна влада та публічне адміністрування.
92. Держава як суб'єкт політичної влади.
93. Об'єктивні закони публічного управління.
94. Специфічні закони формування та ефективного функціонування системи публічного управління.
95. Основні підходи до формування принципів публічного управління.
96. Основні загальносистемні принципи публічного управління та їх характеристики.
97. Принципи громадянського суспільства Європейського Союзу.
98. Конституційний характер організації державної влади.
99. Ознака державної влади.
100. Державна влада в політичній системі суспільства.
101. Економічна влада.
102. Форми реалізації економічної влади.
103. Лобізм - як інститут політичної системи.

заочна, за кошти фізичних або юридичних осіб

1. Генеза, сутність та понятійно-категоріальний апарат теорії державної (публічної) політики.
2. Суб'єкти та об'єкти формування й реалізації державної політики в сучасній правовій державі.
3. Класифікаційні моделі державної політики (за сферами суспільного життя, масштабом, характером впливу та ресурсоемністю).
4. Основні концептуальні підходи до аналізу публічної політики: інституційний, біхевіористський, мережевий та синергетичний.
5. Закономірності та принципи формування державної політики в умовах демократичних трансформацій.

6. Взаємозв'язок політики, публічної політики та державного управління.
7. Моделі прийняття рішень у публічній політиці: раціонально-універсальна модель та модель обмеженої раціональності Г. Саймона.
8. Інкременталістський підхід Ч. Ліндблома («мистецтво виходу із ситуації») у виробленні публічних рішень.
9. Модель змішаного сканування А. Етціоні як синтез раціоналізму та інкременталізму.
10. Модель «сміттевого бака» Дж. Марча та Й. Ольсена в умовах високої організаційної невизначеності.
11. Роль та місце політичного аналізу у структурі публічного управління.
12. Сутність та поняття «циклу публічної політики»: етапи, логіка та критичний аналіз концепції.
13. Публічні цінності як орієнтир формування та оцінки ефективності державної політики.
14. Інституціоналізація аналізу політики в органах виконавчої влади та апаратах парламентів.
15. Вплив політичного режиму та конституційного устрою на характер формування державної політики.
16. Етичні виміри та стандарти доброчесності у процесі аналізу та вироблення публічних рішень.
17. Гендерно-орієнтовані підходи та забезпечення інклюзивності під час розроблення державної політики.
18. Роль аналітичних центрів у забезпеченні науково-обґрунтованого вироблення публічної політики.
19. Доказ-орієнтована державна політика: принципи, інструменти та джерела даних.
20. Метод залучення експертного середовища (метод Дельфі, мозковий штурм, фокус-групи) у публічному аналізі.
21. Сутність поняття «порядок денний» та його різновиди (системний, інституційний, урядовий).
22. Модель трьох потоків Д. Кінгдона (потік проблем, потік рішень, потік політики) та відкриття «політичного вікна».
23. Концепція артикуляції та агрегації інтересів у процесі формування порядку денного.
24. Методологія виявлення, структурування та формулювання публічної проблеми.
25. Поняття «складних» та «неструктурованих» проблем у публічній сфері та стратегії роботи з ними.
26. Дерево проблем та дерево цілей як інструменти системного аналізу в розробленні політики.
27. Вплив засобів масової інформації та соціальних мереж на формування системного порядку денного.

28. Механізми лобіювання та адвокації інтересів у процесі включення питань до урядового порядку денного.

29. Роль політичних партій, фракцій та груп інтересів у визначенні стратегічних пріоритетів держави.

30. Петиційні інструменти та електронна демократія як інструменти подання проблем з боку громадянського суспільства.

31. Визначення стейкхолдерів: ідентифікація, класифікація та оцінка рівня впливу/інтересу.

32. Побудова матриці інтересів і впливу стейкхолдерів під час опрацювання резонансних публічних ініціатив.

33. Соціальне конструювання цільових груп у публічній політиці (модель Х. Інграм та А. Шнайдер).

34. Інституційні обмеження та часові лаги при включенні питань до порядку денного Верховної Ради та Кабінету Міністрів України.

35. Роль кризових подій, надзвичайних ситуацій та воєнних загроз у прискореній зміні державних пріоритетів.

36. Сутність етапу формування (формулювання) альтернатив державної політики.

37. Критерії оцінки та відбору альтернативних публічних рішень (ефективність, економічність, результативність, здійсненність, легітимність).

38. Методи аналізу «витрати–вигода» та «витрати–результативність».

39. Застосування аналізу ризиків та прогнозування наслідків при формулюванні варіантів політики.

40. Нормотворчість та регламентні процедури як правова форма об'єктивації державної політики.

41. Процедура проведення аналізу регуляторного впливу проєктів нормативно-правових актів.

42. Антикорупційна та правова експертиза проєктів рішень як запобіжник утворення корупціогенних норм.

43. Публічні консультації з зацікавленими сторонами: форми, стандарти, етапи та аналіз результатів.

44. Зелені та Білі книги як інструменти підготовки та обговорення стратегічних рішень.

45. Стратегічне планування в органах публічної влади: взаємозв'язок концепцій, стратегій, програм та планів дій.

46. Бюджетний процес як механізм фінансового забезпечення та реалізації державних пріоритетів.

47. Середньострокове бюджетне планування та його роль у забезпеченні наступності та стійкості публічної політики.

48. Урахування вимог європейського права при формулюванні національної політики.

49. Роль Урядового комітету та секретаріату Кабінету Міністрів України у процедурах узгодження проєктів актів державної політики.

50. Політичні компроміси, коаліційне узгодження та мінімізація опору змінам на етапі ухвалення рішень.
51. Поняття та сутність імплементації (реалізації) державної політики.
52. «Зверху-вниз» та «знизу-вгору» підходи до аналізу процесу імплементації політики.
53. Інтегрована (гібридна) модель імплементації політики Р. Елмора та М. Гоггіна.
54. Поняття «розриву імплементації»: причини виникнення та шляхи його мінімізації.
55. Інструменти державної політики: класифікація за К. Худ (картографічна/інформаційна, авторитетна, фінансова, організаційна).
56. Адміністративна спроможність органів публічної влади як чинник успішної реалізації політики.
57. Ресурсне забезпечення імплементації: людські, фінансові, матеріально-технічні та інформаційні ресурси.
58. Роль територіальних органів центральних органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування у практичній реалізації політики.
59. Делегування повноважень та застосування принципів децентрації і децентралізації при виконанні рішень.
60. Публічно-приватне партнерство як інструмент залучення приватного сектору до реалізації публічної політики.
61. Використання контрактних механізмів та аутсорсингу публічних послуг при виконанні програм.
62. Опір бюрократичного апарату та вулична бюрократія (Street-Level Bureaucrasy М. Ліпскі) в процесі реалізації політики.
63. Координація та міжвідомча взаємодія під час виконання комплексних програм.
64. Управління ризиками та антикризове реагування на етапі реалізації державних програм.
65. Забезпечення адаптивності та гнучкості виконавчих механізмів в умовах воєнного стану та форс-мажорів.
66. Поняття, мета та завдання моніторингу державної політики.
67. Відмінності між моніторингом, контролем та оцінюванням у публічній сфері.
68. Розробка системи індикаторів та показників виконання політики.
69. Види оцінювання державної політики: попереднє, проміжне, підсумкове.
70. Методи збору та аналізу даних для проведення оцінки публічних програм (кількісні, якісні, змішані).
71. Оцінка соціально-економічної ефективності та довгострокового впливу реалізованої політики.
72. Незалежний зовнішній аудит та оцінка політики (роль Рахункової палати та міжнародних експертів).

73. Використання результатів оцінювання для корекції, переформатування чи удосконалення публічної політики.

74. Феномен припинення / закінчення політики: типи, причини та інституційний опір.

75. Політичні, юридичні та соціальні бар'єри на шляху скасування застарілих або неефективних програм.

76. Поняття «зсуву цілей» та небажаних наслідків у процесі реалізації політики.

77. Роль органів державного фінансового контролю у моніторингу ефективності використання ресурсів.

78. Залучення громадськості та інститутів громадянського суспільства до здійснення моніторингу й оцінки (партисипативна оцінка).

79. Автоматизовані та цифрові системи моніторингу реалізації державних цільових програм і національних стратегій.

80. Прозорість і публічна звітність суб'єктів владних повноважень за результатами реалізованих політик.

81. Трансформація державної політики України в умовах повномасштабної агресії та воєнного стану.

82. Забезпечення стійкості публічної політики та функціонування державних інститутів у кризовий період.

83. Врахування безпекового фактора та національних інтересів при виробленні будь-яких галузевих політик.

84. Адаптація процесів формування державної політики до вимог та стандартів Європейського Союзу (євроінтеграційний вимір).

85. Гармонізація національного законодавства із нормами *Acquis Communautaire* як наскрізний пріоритет публічної політики.

86. Цифрова трансформація державної політики: електронне врядування, цифрові платформи та алгоритмічне управління.

87. Децентралізація та особливості формування державної регіональної політики в умовах повоєнного відновлення громад.

88. Антикорупційний комплаєнс та розбудова доброчесності як наскрізні елементи формування публічних політик.

89. Публічна політика в умовах демографічної кризи та масової вимушеної міграції: виклики та стратегічні пріоритети.

90. Стратегічні орієнтири та пріоритети державної політики повоєнної відбудови та розвитку України.

10. Рекомендовані джерела інформації

Основна

1. Стратегія розвитку оборонно-промислового комплексу України: Указ Президента України від 20 серпня 2021 року № 372/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/372/2021#n12>

2. Порядок проведення огляду громадської безпеки та цивільного захисту Міністерством внутрішніх справ: в редакції постанови Кабінету Міністрів України від 18 липня 2023 р. № 729). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/507-2019-%D0%BF#n8>

3. Про схвалення Концепції Державної цільової національно-культурної програми забезпечення всебічного розвитку і функціонування української мови як державної в усіх сферах суспільного життя на період до 2030 року: розпорядження КМУ від 19 травня 2021 р. № 474-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/474-2021-%D1%80#Text>

4. Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків: Закон України від 8 вересня 2005 року № 2866-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2866-15#Text>

5. Про схвалення Концепції комунікації у сфері гендерної рівності: розпорядження КУУ від 16 вересня 2020 р. № 1128-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1128-2020-%D1%80#Text>

6. Про схвалення Стратегії ветеранської політики на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2024-2027 роках: розпорядження КМУ від 29 листопада 2024 р. № 1209-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1209-2024-%D1%80#Text>

7. Про схвалення Стратегії забезпечення права кожної дитини в Україні на зростання в сімейному оточенні на 2024-2028 роки та затвердження операційного плану заходів на 2024-2026 роки з її реалізації: розпорядження КМУ 26 листопада 2024 р. № 1201-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1201-2024-%D1%80#Text>

8. Про затвердження плану заходів з реалізації Стратегії морської безпеки України: розпорядження КМУ від 22 листопада 2024 р. № 1162-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1162-2024-%D1%80#Text>

9. Про схвалення Стратегії розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках: розпорядження КМУ від 15 листопада 2024 р. № 1163-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1163-2024-%D1%80#Text>

10. Про затвердження плану заходів з реалізації у 2024-2027 роках Стратегії демографічного розвитку України на період до 2040 року: розпорядження КМУ від 1 листопада 2024 р. № 1091-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1091-2024-%D1%80#Text>

11. Про схвалення Стратегії розвитку розподіленої генерації на період до 2035 року і затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2024 - 2026 роках: розпорядження КМУ від 18 липня 2024 р. № 713-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/713-2024-%D1%80#Text>

12. Про схвалення Національної стратегії розвитку інклюзивного навчання на період до 2029 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації на 2024-2026 роки: розпорядження КМУ від 7 червня 2024 р. № 527-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/527-2024-%D1%80#Text>

13. Про затвердження плану заходів на 2024-2025 роки з реалізації Стратегії сприяння реалізації прав і можливостей осіб, які належать до ромської національної меншини, в українському суспільстві на період до 2030 року: розпорядження КМУ від 22 грудня 2023 р. № 1197-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1197-2023-%D1%80#Text>

Додаткова:

1. European Governance A White Paper. https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/DOC_01_10

2. European Principles for Public Administration. SIGMA Papers. https://read.oecd-ilibrary.org/governance/european-principles-for-public-administration_5kml60zwd7h-en#page1

3. Supporting public administrations in EU Member States to deliver reforms and prepare for the future. https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/supporting_public_administrations_in_eu_ms_to_deliver_reforms_0.pdf

4. Антикорупційна політика Європейського Союзу: ключові елементи, орієнтація на сталий розвиток, уроки для України : навч. посіб. / [Т. Мельник та ін.] ; Держ. торг.-екон. ун-т. Київ : Держ. торг.-екон. ун-т, 2024. 403 с.

5. Вада як основний засіб публічного адміністрування та механізми їх взаємодії. В. Мельник. Курс лекцій. https://old-zdia.znu.edu.ua/gazeta/monodrupadmin_142.pdf

6. Грицишена З. О. Державна політика забезпечення демографічної безпеки: характеристика основних понять. Економіка, управління та адміністрування. 2025. № 1. С. 156-164.

7. Зарубенко А. О. Державна політика кібербезпеки у сфері запобігання легалізації незаконних доходів. Суспільство та національні інтереси. 2026. № 1. С. 592-601.

8. Зовнішня політика та національна безпека : навч. посіб. / Г. П. Ситник, Д. В. Неліпа, М. Г. Орел ; Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка. - Київ : Київський університет, 2022. 207 с.

9. Іванова Н. Ю. Державна політика розвитку людського капіталу в умовах індустрії 4.0. Економічний простір. 2025. № 207. С. 195-201.

10. Калинюк Н. М. Державна політика та регулювання системи громадського здоров'я на прикладі формування кластерної мережі лікарень в Україні (світовий досвід). Вісник соціальної гігієни та організації охорони здоров'я України. 2025. № 2. С. 101-107.

11. Колєчкін В. Електронні комунікації та доступність послуг у громадах: державна політика подолання цифрової нерівності. Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління. 2025. Вип. 3. С. 50-53.

12. Концептуальні засади національної стійкості та державна політика врегулювання воєнно-політичних конфліктів: колективна монографія /за заг.

ред. Г.П. Ситника ; ТОВ «Академпрес». Київ, 2024. 358 с.

13. Лекція. Об'єктивні закони публічного управління. Вінницький національний аграрний університет. Режим доступу: <https://studfile.net/preview/1862824/>

14. Липчук О. Державна гуманітарна політика як інструмент зміцнення національної безпеки України. Вісник Прикарпатського університету. Політологія. 2026. Вип. 22. С. 150-157.

15. Монетарна політика: теорія та практика : навч. посіб. / С. В. Глущенко ; Нац. ун-т «Києво-Могилян. акад.» Київ : НаУКМА, 2024. 168 с.

16. Нікітенко О. І. Мовна політика у сфері забезпечення державної безпеки України правоохоронними органами. [Кримчанін. Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції. 2025. Вип. 1. С. 102-107.

17. Паламарчук Т. П. Європейські стандарти як чинник трансформації державного управління: кадрова політика, лідерство і соціальна мобілізація у процесі відновлення територій. Публічне управління і адміністрування в Україні. 2025. Вип. 48. С. 35-40.

18. Плинні ідеології. Ідеї та політика в Європі XIX-XX ст.: [монографія] / Володимир Єрмоленко ; [ред. акад. М. В. Попович]. - 3-тє вид. - Київ : Дух і Літера, 2022. 477 с.

19. Політика згуртованості регіональних економічних систем: теорія та практика : монографія / [Буркинський Б. В. та ін.] ; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. О. І. Лайка ; НАН України, ДУ "Ін-т ринку і економіко-екол. дослідж. НАН України". Одеса : ІРЕЕД НАНУ, 2024. 549 с.

20. Політологія. Навчальний посібник (для студентів усіх форм навчання) / уклад. Л.М. Мельник, І.А. Дужа, І.М. Грек. Біла Церква: БНАУ, 2022. 494 с.

21. Сікало М. В. Цифровізація у військовій сфері: іт-інструменти чи системна політика державного управління? Національні інтереси України. 2026. № 1. С. 1332-1344.

22. Смілевський А. Національна політика під впливом глобальної економіки: параметри взаємодії держави та міжнародних ринкових сил. Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління. 2025. Вип. 1. С. 186-193.

23. Ткачук В. Державна інформаційна політика як інструмент формування іміджу, репутації та бренду України. Вісник Прикарпатського університету. Політологія. 2025. Вип. 21. С. 316-323.

24. Філіппова В. Д. Державна політика в галузі освіти як інструмент забезпечення сталого розвитку суспільства. Актуальні питання у сучасній науці. 2026. № 1. С. 556-568.

25. Чернова Л. Закони та принципи публічного управління та адміністрування. https://old-zdia.znu.edu.ua/gazeta/monodrupadmin_76.pdf

11. Інформаційні ресурси

1. Офіційний веб-портал Верховної ради України. URL:

<http://www.rada.gov.ua/>

2. Офіційний веб-портал Кабінету Міністрів України. URL: <http://www.kmu.gov.ua>

3. Офіційний веб-портал Міністерства внутрішніх справ України. URL: <http://www.mvs.gov.ua>

4. Офіційний веб-портал Національної поліції України. URL: <http://www.pri.gov.ua>

5. Офіційний веб-портал Національної академії внутрішніх справ. URL: <http://naia.kiev.ua/>

Професор кафедри адміністративного
права та процесу НАВС,
доктор політичних наук,
професор, майор поліції

Марина СПИВАК

Доцент кафедри адміністративно-
правових дисциплін ННІП НАВС,
доктор юридичних наук, доцент

Анна БАРИКОВА