

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ А.С. МАКАРЕНКА  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ІСТОРІЇ, ПРАВА  
ТА МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН



«Затверджую»  
Голова приймальної комісії  
Сумського державного педагогічного  
університету імені А.С. Макаренка  
проф. Юрій ЛЯШНОЙ

«21» серпня 2026 р.

**ПРОГРАМА ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ**

до аспірантури

зі спеціальності D4 Публічне управління та адміністрування

Розглянута на засіданні  
приймальної комісії  
«21» 25 2026 року  
Протокол № 8

Суми – 2026

Програма вступного випробування до аспірантури зі спеціальності  
D4 Публічне управління та адміністрування

Програма розглянута на засіданні кафедри права та публічного управління

Протокол № 10 від 20 травня 2026 р.

Завідувач кафедри  Олена ІВАНІЙ

## ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Програма вступного іспиту до аспірантури з публічного управління та адміністрування сформована відповідно до освітньої програми підготовки фахівців спеціальності D4 Публічне управління та адміністрування.

**Метою вступного іспиту** до аспірантури для здобуття кваліфікації доктора філософії з публічного управління та адміністрування є визначення системності та фундаментальності фахових теоретичних знань, умінь та практичних навичок вступників.

Програма складається на основі фахових дисциплін освітнього ступеня «магістр».

**Вимоги до здібностей і підготовленості абітурієнтів.** Для успішного засвоєння освітньо-професійної програми абітурієнти повинні мати освітньо-кваліфікаційний рівень «спеціаліст» або «магістр» за однойменною спеціальністю та/або здібності до оволодіння знаннями, уміннями і навичками в природничо-наукових, загальноекономічних та маркетинговій галузях.

**Характеристика змісту програми.** Особливістю програми є те, що вона передбачає від дослідника вміння узагальнювати та інтегрувати знання про закономірності, принципи й сучасні напрями розвитку науки публічного управління. Рівень наукової підготовки вступника визначає його спроможність розв'язувати завдання інноваційної науково-дослідної діяльності у сфері управління та адміністрування, здійснювати творчі наукові пошуки з актуальних міждисциплінарних проблем, бути готовим до безперервного науково-професійного вдосконалення та планування подальшої науково-педагогічної діяльності. Важливими складовими також є сформованість професійної й методологічної культури, здатність знаходити нові підходи до самостійного вирішення проблем публічного управління в умовах кроскультурного освітнього середовища. Формування ключових компетентностей науковця спрямоване на пошук результативних шляхів удосконалення професійної підготовки, створення умов для стимулювання

наукового та фахового розвитку здобувачів ступеня PhD, а також забезпечення узгодженості між професійним самовизначенням і відбором до системи науково-педагогічної освіти.

**Завдання** програми вступного іспиту орієнтовані на перевірку рівня теоретичної підготовки та сформованості практичних компетентностей із ключових навчальних дисциплін, зокрема: державної політики та урядування, публічного управління, стратегічного управління й управління змінами, управління публічними фінансами, комунікацій, цифрового розвитку та електронної демократії, а також публічної служби. Саме ці дисципліни формують основу професійної підготовки майбутнього викладача й науковця-дослідника.

Вступне випробування спрямоване на оцінювання рівня професійної компетентності вступника, його інтегрованих знань із фахових дисциплін та здатності застосовувати набуті знання у практичній діяльності.

Особа, яка вступає до аспірантури для здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю D4 «Публічне управління та адміністрування», повинна володіти низкою спеціальних компетентностей, серед яких:

- уміння ефективно вибудовувати соціальну взаємодію, організовувати співпрацю, запобігати конфліктним ситуаціям та конструктивно їх вирішувати;
- здатність організовувати діяльність органів публічного управління та інших інституцій публічної сфери;
- навички забезпечення інформаційно-аналітичного супроводу управлінських процесів із застосуванням сучасних цифрових ресурсів і технологій, зокрема впровадження механізмів електронного урядування;
- здатність визначати та аналізувати показники сталого розвитку на державному, регіональному, місцевому й організаційному рівнях;
- уміння представляти органи публічного управління у взаємодії з державними структурами, органами місцевого самоврядування,

- громадськими об'єднаннями, підприємствами, установами, організаціями та громадянами, забезпечуючи ефективну комунікацію;
- готовність здійснювати професійну діяльність із урахуванням пріоритетів національної безпеки України;
  - здатність самостійно готувати проекти нормативно-правових актів, аналітичні матеріали, експертні висновки, пропозиції та доповіді у сфері публічного управління;
  - уміння розробляти стратегічні документи розвитку соціально-економічних систем на різних рівнях управління;
  - здатність здійснювати науково-дослідну діяльність у сфері публічного управління та адміністрування;
  - уміння приймати обґрунтовані управлінські рішення з урахуванням процесів європейської та євроатлантичної інтеграції України.

Програма містить список літератури, що сприятиме підготовці до іспиту, систематизації та узагальненню знань вступників з маркетингу.

Форма проведення – усний іспит.

Структура екзаменаційного білета: екзаменаційний білет з фахового випробування складається з 3-х запитань відкритого типу, які характеризують особливості маркетингової діяльності в сучасних умовах господарювання на різних рівнях, при цьому перші два питання стосуються теоретичних та методичних основ маркетингу, третє – прикладних аспектів їх застосування.

## **ЗМІСТ ПРОГРАМИ**

### **1. ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ТА ВРЯДУВАННЯ**

**Вироблення політики та врядування.** Сутність державної політики та демократичного врядування. Доказова та аргументована політика. Основні етапи політичного циклу: формування, реалізація, моніторинг та оцінювання політики. Повноваження органів державної влади у сфері формування та реалізації політики. Участь громадськості у процесах врядування. Політика як управлінський процес: ресурси, результати, впливи та наслідки. Лідерство, цінності, прозорість і відкритість у процесі вироблення політики. Взаємодія держави, бізнесу та громадянського суспільства. Інструменти, механізми та ресурсне забезпечення державної політики.

**Аналіз політики.** Теоретичні та практичні засади аналізу державної політики. Нормативне забезпечення процедур аналізу політики в Україні та міжнародній практиці. Основні види і методи аналізу політики. Економічний, соціальний та політичний аналіз. Використання цифрових технологій і великих даних у процесі аналізу політики. Визначення цілей і завдань політики. Ідентифікація проблеми та аналіз політичного середовища і стейкхолдерів. Обґрунтування необхідності державного втручання. Обмеження реалізації політики. Бюджетування та ресурсне забезпечення. Формування альтернативних варіантів політики та їх порівняльний аналіз. Моніторинг і оцінювання державної політики. Критерії ефективності політики. Підготовка аналітичних документів та представлення результатів аналізу.

**Сфери та напрями державної політики.** Основні види, напрями та сфери державної політики. Багаторівнева система формування та реалізації політики: наднаціональний, національний, регіональний і місцевий рівні. Концепція належного врядування. Сервісна держава та розвиток місцевого самоврядування. Парламентаризм як елемент демократичного врядування. Цифрове врядування та цифрова політика. Основні напрями внутрішньої та зовнішньої політики держави. Європейська інтеграція та євроатлантичне

співробітництво України. Національні інтереси та міжнародна взаємодія. Загрози міжнародній безпеці. Національна безпека та безпекова політика держави. Стратегія національної безпеки України.

## **2. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ**

**Принципи та закономірності функціонування системи публічного управління та адміністрування.** Сутність, принципи та закономірності функціонування системи публічного управління та адміністрування. Інституційна структура публічного управління. Багаторівневе управління як форма реалізації публічного управління. Конституційно-правові засади функціонування системи публічного управління та адміністрування в Україні.

**Система органів публічного управління та адміністрування.** Поняття, структура, цілі та цінності системи органів публічного управління. Верховна Рада України як єдиний орган законодавчої влади. Президент України як глава держави. Система органів виконавчої влади. Система місцевого самоврядування та громадське управління. Територіальна організація влади в Україні. Адміністративно-територіальний устрій та напрями його реформування.

**Організаційно-функціональна структура виконавчої влади.** Розподіл повноважень між органами виконавчої влади за рівнями управління: вищим, центральним, регіональним і місцевим. Вищі та центральні органи виконавчої влади. Місцеві державні адміністрації та органи виконавчої влади спеціальної компетенції.

**Система місцевого самоврядування.** Організаційно-функціональна структура місцевого самоврядування. Представницькі та виконавчі органи місцевого самоврядування. Посадові особи місцевого самоврядування. Органи самоорганізації населення та асоціації органів місцевого самоврядування. Особливості здійснення місцевого самоврядування на регіональному та субрегіональному рівнях.

**Публічне управління та публічне адміністрування.** Взаємозв'язок публічного управління і публічного адміністрування. Основні підходи до трактування публічного адміністрування. Адміністративні процеси та функції управління. Сучасні тенденції трансформації системи публічного адміністрування. Механізми взаємодії органів виконавчої влади та місцевого самоврядування. Децентралізація та реформування територіальної організації влади. Інноваційний розвиток системи публічного управління та адміністрування.

**Участь громадськості у публічному управлінні.** Форми участі громадськості у процесах публічного управління. Правові засади розвитку інститутів громадянського суспільства. Методи та форми підтримки громадського сектору. Державне замовлення соціальних послуг, фінансова підтримка громадських і благодійних організацій, розвиток соціального підприємництва. Система органів, відповідальних за реалізацію національної стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства. Міжсекторальна взаємодія та партнерство між державою, бізнесом і громадськістю.

**Технології прийняття управлінських рішень.** Основи, моделі та етапи прийняття управлінських рішень. Методи ухвалення рішень у сфері публічного управління. Побудова «дерева проблем» і «дерева цілей». Використання статистичних методів, моделей та інформаційних технологій у процесі прийняття рішень.

**Оцінювання ефективності управлінських рішень та управління ризиками.** Оцінка результативності та ефективності управлінських рішень. Організація виконання рішень, моніторинг та контроль їх реалізації. Управління ризиками у публічному управлінні. Стратегії управління ризиками, критерії вибору рішень, методи мінімізації та нейтралізації негативних наслідків ризиків.

**Розробка нормативно-правових актів.** Підготовка проєктів нормативно-правових актів із урахуванням європейської та євроатлантичної інтеграції. Європейські стандарти нормопроектування. Принципи, правила та

прийоми правотворчої техніки. Стадії розроблення нормативно-правових актів. Порядок внесення змін і доповнень до чинних актів. Процедури оскарження нормативно-правових актів органів державної влади та місцевого самоврядування. Методологія оцінювання корупційних ризиків у проєктах нормативно-правових актів та управлінських рішеннях.

**Правові колізії та правотворчі помилки.** Поняття правотворчої помилки та правових колізій. Види правових колізій і проблеми нечіткості нормативно-правових формулювань. Принципи подолання та усунення правових колізій у правотворчій діяльності.

### **3. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ**

**Теоретичні засади стратегічного управління.** Сутність і принципи стратегічного управління. Стратегічний підхід до управління в публічній сфері. Основні концепції стратегічного управління. Значення стратегічного планування у системі публічного управління та адміністрування. Стратегічне управління як безперервний управлінський процес.

**Система стратегічного управління в Україні.** Документи стратегічного планування, передбачені законодавством України. Система стратегічного управління на державному та регіональному рівнях. Комплексний підхід до розроблення програмних документів розвитку публічного сектору. Технології стратегічного управління. Формування стратегічних цілей, пріоритетів і завдань розвитку. Державна стратегія регіонального розвитку та особливості формування регіональних стратегій.

**Методи стратегічного аналізу.** Системний аналіз у стратегічному управлінні. Вплив внутрішнього та зовнішнього середовища на стратегічний розвиток. SWOT-аналіз та його застосування у стратегічному плануванні. PESTLE-аналіз як інструмент оцінювання факторів зовнішнього середовища. Матриця стратегічного вибору (TOWS-аналіз). Формування бачення розвитку територій і громад. Стратегічний вибір та ухвалення стратегічних рішень. Участь стейкхолдерів у процесах стратегічного планування.

**Реалізація стратегій розвитку.** Програми та проекти як інструменти реалізації стратегій розвитку громад і територій. Порядок розроблення, затвердження та виконання регіональних цільових програм і прогнозних документів. Організаційно-правові засади просторового планування розвитку територій.

**Управління проєктами у публічній сфері.** Основи управління проєктами. Управління інноваціями, ресурсами, ризиками та якістю проєктів. Особливості проєктного менеджменту у сфері публічного управління та адміністрування. Використання проєктних технологій у діяльності органів публічної влади. Методи організації командної роботи.

**Моніторинг та оцінювання у стратегічному управлінні.** Оперативне управління реалізацією стратегій розвитку. Моніторинг та оцінювання результативності реалізації стратегічних документів і планів заходів. Стратегічна екологічна оцінка стратегій розвитку регіонів. Управління процесом реалізації стратегій розвитку громад та територій.

**Управління змінами у публічному секторі.** Зміни як складова розвитку сучасних соціально-економічних систем. Трансформація та розвиток публічних інститутів. Адаптація органів публічної влади до змін. Причини та наслідки супротиву змінам. Методи і механізми подолання опору змінам. Стратегічні зміни та управління ними. Використання бенчмаркінгу та реінжинірингу у процесах реформування та модернізації публічного управління.

#### **4. КОМУНІКАЦІЇ, ЦИФРОВИЙ РОЗВИТОК ТА ЕЛЕКТРОННА ДЕМОКРАТІЯ**

**Комунікації у публічному управлінні.** Сутність та значення комунікацій у системі публічного управління та адміністрування. Державна інформаційна політика: основні напрями, суб'єкти реалізації, гарантії права на інформацію. Масова інформація, засоби масової інформації, інформаційна продукція та інформаційні послуги. Відповідальність за порушення

законодавства у сфері інформації. Пріоритети державної інформаційної політики: забезпечення інформаційної безпеки, захист та розвиток інформаційного простору України, забезпечення конституційного права громадян на інформацію, відкритість і прозорість діяльності органів влади, формування позитивного міжнародного іміджу України.

**Організація комунікаційної діяльності органів влади.** Структурні підрозділи, відповідальні за внутрішні та зовнішні комунікації органів публічної влади: функції, завдання та особливості діяльності. Види, форми та рівні комунікації у публічному управлінні. Засоби комунікації: офіційні вебсайти, урядові комунікаційні платформи, соціальні мережі, друковані засоби масової інформації, інформаційні бюлетені та інші інформаційні ресурси. Методи комунікації: інформування, оприлюднення результатів діяльності, просвіта, переконання, діалог, медіація, консультації та обговорення.

**Комунікації з громадськістю та засобами масової інформації.** Комунікативна діяльність органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування. Форми та порядок висвітлення діяльності органів влади. Взаємодія із засобами масової інформації. Форми та методи проведення консультацій з громадськістю: громадські слухання, відкриті засідання, круглі столи, форуми, конференції, семінари, робочі групи, зустрічі з громадськістю, опитування та інші форми публічного обговорення.

**Комунікаційні технології у публічному управлінні.** Сучасні комунікаційні технології та їх застосування у сфері публічного управління. Кризові комунікації та особливості їх організації. Комунікаційні стратегії територіальних громад та органів публічної влади: мета, завдання, інструменти та етапи розроблення. Комунікаційні стратегії у сфері антикорупційної політики, європейської інтеграції та гендерної рівності. Комунікації у соціальних мережах. Організація та проведення інформаційних і комунікаційних кампаній.

**Цифровий розвиток та електронна демократія.** Сутність, принципи та інструменти електронної демократії. Електронні звернення, електронні петиції, електронне голосування та електронні консультації. Інформаційно-аналітичне забезпечення публічного управління та адміністрування. Організаційні технології підтримки управлінської діяльності.

**Державна політика цифрового розвитку.** Мета, завдання та пріоритети державної політики у сфері цифрового розвитку та електронної демократії. Законодавче забезпечення розвитку електронного урядування. Нормативно-правові засади надання електронних адміністративних послуг. Розвиток цифрової економіки та цифрового суспільства. Основні напрями цифровізації та інтеграції до єдиного цифрового ринку Європейського Союзу. Формування цифрових навичок і цифрових компетентностей населення.

**Електронне урядування та цифрові технології у публічному управлінні.** Формування стратегій впровадження інструментів електронної демократії. Технології електронного урядування та цифрових комунікацій публічних службовців. Цифрові технології підтримки співпраці в органах публічної влади. Надання державних послуг із використанням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій. Поняття та основні характеристики електронних послуг. Урядові портали електронних послуг та інші канали їх отримання. Центральні органи виконавчої влади, відповідальні за формування та реалізацію політики у сфері електронного урядування. Електронний парламент в Україні та зарубіжних країнах.

## **5. ПУБЛІЧНА СЛУЖБА**

**Теоретико-методологічні засади публічної служби.** Сутність, генеза та основні підходи до розуміння поняття «публічна служба». Публічна служба в суспільно-політичній та соціально-економічній системах держави. Публічна служба як механізм реалізації державної політики. Система публічної служби: місія, цінності, цілі, функції та принципи діяльності.

**Теорії та моделі публічної служби.** Базові теорії, концепції та моделі публічної служби. Теорії лідерства у сфері публічного управління. Концепція публічного менеджменту. Меритократична модель публічної служби. Класична бюрократична модель. Модель нової публічної служби (New Public Service). Постмодерністська модель публічної служби. Партнерська модель публічної служби.

**Корпоративна культура та етика публічної служби.** Поняття та структура корпоративної (організаційної) культури. Вплив організаційної культури на ефективність діяльності органів публічної влади. Корпоративна соціальна відповідальність у публічному секторі. Організаційна поведінка та представницька функція керівника. Соціально-етичний портрет керівника публічної служби.

**Державний протокол та ділова етика.** Основи державного протоколу та церемоніалу. Функції та діяльність Служби Державного Протоколу та Церемоніалу Офісу Президента України. Діловий етикет та етика ділового спілкування. Етична поведінка у професійній комунікації: звернення, привітання, подяка, вибачення, запрошення, погодження, відмова та інші комунікативні ситуації. Культура усного та письмового мовлення.

**Етична інфраструктура та антикорупційна політика.** Етична інфраструктура публічної служби. Етичні кодекси у системі публічної служби. Етичні механізми запобігання корупції. Корупційні правопорушення та чинники поширення корупції. Види юридичної відповідальності публічних службовців: дисциплінарна, адміністративна та кримінальна.

**Правові засади публічної служби в Україні.** Конституційно-правові та законодавчі засади функціонування публічної служби. Правовий інститут публічної служби. Принципи публічної служби. Класифікація посад та службові відносини. Правовий статус публічного службовця. Умови вступу на публічну службу. Відбір кандидатів та проведення конкурсів на зайняття посад.

### **Державна служба та служба в органах місцевого самоврядування.**

Державна служба як механізм формування та реалізації державної політики. Принципи державної служби. Система управління державною службою в Україні. Особливості служби в органах місцевого самоврядування. Принципи служби в органах місцевого самоврядування. Правовий статус посадової особи місцевого самоврядування.

### **Професіоналізація та кадрова політика у публічній службі.**

Професійна діяльність публічних службовців. Кадрова політика у системі публічної служби. Професіоналізація та професійне навчання публічних службовців.

**Управління органами публічної влади та організаційна ефективність.** Управління органами публічної влади, державними підприємствами, установами та організаціями. Місія і цілі організацій публічного сектору. Типи організацій публічного сектору та їх структурні моделі. Проектування організацій у публічній сфері. Планування роботи органів публічної влади. Методи та моделі підвищення організаційної ефективності. Моніторинг та оцінювання результативності діяльності органів публічної влади.

**Публічні послуги та клієнтоорієнтованість.** Публічні послуги у системі публічного управління. Сервісні та колаборативні підходи в управлінні органами публічної влади. Клієнтоорієнтована організація та розвиток клієнтоорієнтованості на різних організаційних рівнях.

**Організаційна поведінка та лідерство.** Базова модель організаційної поведінки: індивідуальний, груповий та організаційний рівні. Розвиток трансформаційного лідерства в органах публічної влади. Нові компетентності керівників у процесі впровадження інновацій у публічній службі.

**Управління персоналом у публічній службі.** Служби управління персоналом: структура, функції та завдання. Сучасні HR-технології у

публічній службі. HR-стратегія органу публічної влади та її основні компоненти. Кадрові процеси в органах публічної влади.

**Командоутворення та мотивація персоналу.** Принципи та методи формування команди. Командна взаємодія у публічній службі. Лідерство та командоутворення. Методи та форми мотивації персоналу. Соціально-психологічні механізми взаємодії працівників у системі публічної служби.

**Оцінювання кадрового потенціалу.** Оцінювання кадрового потенціалу органів публічної влади. Кадровий аудит у публічному секторі. Організаційно-правовий та функціональний аудит персоналу органів публічної влади.

## **6. УПРАВЛІННЯ ПУБЛІЧНИМИ ФІНАНСАМИ**

**Засади публічних фінансів.** Сутність, функції та значення публічних фінансів у системі державного управління. Основні функції публічних фінансів. Система публічних фондів у фінансовій системі України. Бюджетна система України як основа функціонування публічних фінансів. Джерела формування публічних доходів та методи їх мобілізації. Взаємозв'язок функцій держави та структури публічних видатків. Управління державним боргом та його роль у фінансовій політиці держави.

**Нормативно-правові засади управління публічними фінансами.** Законодавче забезпечення управління публічними фінансами в Україні. Бюджетний кодекс України та його значення у регулюванні бюджетних відносин. Закон України про Державний бюджет України. Рішення органів місцевого самоврядування щодо затвердження місцевих бюджетів.

**Управління публічними фінансами.** Сутність та механізми управління публічними фінансами. Програмно-цільовий метод у бюджетному процесі. Розроблення, затвердження та виконання бюджетних програм. Державна підтримка місцевих бюджетів та механізми міжбюджетних відносин. Використання коштів Державного фонду регіонального розвитку.

**Сучасні підходи до бюджетного процесу.** Гендерно-орієнтований підхід у бюджетному процесі та його впровадження. Механізми формування та реалізації громадського бюджету. Забезпечення прозорості та ефективності використання бюджетних коштів.

## **СИСТЕМА ОЦІНЮВАННЯ**

Вступний іспит відбувається у формі усного опитування. Екзаменаційний білет містить 3 теоретичні питання.

Критеріями оцінювання є: повнота розкриття питання; логіка викладення думок, культура мовлення; впевненість, емоційність та аргументованість; використання основної та додаткової літератури (підручників, навчальних посібників, журналів, інших періодичних видань тощо); аналітичні міркування, уміння робити узагальнення та порівняння, висновки.

Оцінювання знань вступників здійснюється за 200-бальною шкалою відповідно до високого, достатнього, середнього та низького рівнів.

*Високий рівень* (170 - 200). Вступник вільно володіє матеріалом на підставі вивченої основної та додаткової літератури, аргументовано висловлює свої думки, проявляє творчий підхід до виконання завдань, високий рівень володіння теоретичними знаннями й практичними вміннями. Усна відповідь правильна, повна, чітка, логічна, послідовна, змістовна, аргументована. Вступник вільно володіє понятійно-термінологічним апаратом публічного управління і грамотно ним користується. Вступник аналізує, зіставляє, узагальнює, систематизує факти з різних галузей наукового знання для обґрунтування власної позиції, виявляє ґрунтовні знання першоджерел, орієнтується в актуальних проблемах теорії публічного управління, системно бачить шляхи їх розв'язання. Докладно розкриває відповідні методологічні та теоретичні положення теорії публічного управління, характеризує нормативні документи, проявляє обізнаність у питаннях історії проблеми, що розглядається, аналізує найважливіші

досягнення вітчизняної наукової думки; інноваційні та інтеграційні процеси у публічній діяльності; оцінює досягнення зарубіжної управлінської думки на різних етапах її розвитку; об'єктивні і суб'єктивні чинники, що визначають формування системи публічного управління та адміністрування.

*Достатній рівень* (135 - 169). Вступник володіє певним обсягом матеріалу, здатний його аналізувати, але не має достатніх знань та вмінь для формулювання висновків, допускає несуттєві неточності. Усна відповідь правильна, повна, чітка, логічна, послідовна, змістовна, обґрунтована. Вступник володіє понятійно-термінологічним апаратом публічного управління на достатньому рівні і вміє ним користуватися. Вступник посиляється на думки відомих вчених, аналізує, зіставляє, узагальнює, систематизує факти з різних галузей наукового знання, виявляє знання першоджерел, орієнтується у проблемах публічного управління, однак допускає деякі неточності. Демонструє належний рівень володіння знаннями з теорії публічного управління, історії проблеми, що розглядається, нормативних документів, найважливіших досягнень вітчизняної та зарубіжної науки управління на різних етапах її розвитку, інноваційних та інтеграційних процесів в публічному управлінні, але відповіді на деякі питання не є повними та вичерпними. Загалом уміє обирати засоби і методи наукового дослідження, адекватні меті дослідницької задачі; визначати ефективні форми, методи і засоби навчання, сучасні технології для вирішення конкретних завдань. Виклад матеріалу здійснюється українською літературною мовою.

*Середній рівень* (100 - 134). Вступник володіє матеріалом на репродуктивному рівні або володіє частиною навчального матеріалу, уміє використовувати знання в стандартних ситуаціях. Середній рівень володіння теоретичними знаннями, практичними вміннями й навичками. Вступник показує середній рівень сформованості наукової підготовленості. Усні відповіді на більшість питань в основному правильні, але неповні, не завжди чіткі, логічні, послідовні, змістовні, допускаються фактичні помилки,

неточності. Вступник володіє понятійно-термінологічним апаратом публічного управління на середньому рівні. Загалом володіє теоретичним матеріалом з теорії публічного управління, історії публічного управління, нормативних документів, питань вітчизняної та зарубіжної наукової думки на різних етапах її розвитку, інноваційних та інтеграційних процесів в публічному управлінні, однак допускає неточності у викладі фактичного матеріалу. Загалом обирає засоби і методи наукового дослідження, адекватні меті дослідницької задачі, визначає ефективні форми, методи і засоби управління, однак відповіді не підкріплені фактажем.

*Низький рівень (0 - 99).* Вступник володіє матеріалом поверхово й фрагментарно, або не володіє. Низький рівень володіння теоретичним матеріалом, практичними вміннями й навичками. Усні відповіді на більшість питань неповні, не завжди чіткі, допускаються грубі фактичні помилки. Вступник має фрагментарні знання з теорії публічного управління, допускає суттєві помилки в характеристиці явищ, фактів. Вступник не спроможний відтворити загальновідомі факти нормативних документів, питань вітчизняної та зарубіжної наукової думки на різних етапах її розвитку, інноваційних та інтеграційних процесів в публічному управлінні, ефективних форм, методів і засобів навчання. Низький рівень володіння здобувачем обсягом і змістом поняттєвого апарату.

Кожну оцінку рівня досягнень вступника члени екзаменаційної комісії аргументовано умотивовують. Якщо вступник отримав за екзамен менше ніж 100 балів, то до конкурсу не допускається.

## **РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА**

### **ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ТА ВРЯДУВАННЯ**

1. Публічна політика та врядування в умовах трансформації суспільства: колективна монографія / за ред. В. С. Загорського. – Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2021. – 312 с.

2. Державна політика в умовах воєнного стану та повоєнної трансформації України : монографія / за ред. В. А. Ребкала. – Київ : НАДУ, 2023. – 340 с.
3. Державна політика і демократичне урядування: становлення та взаємовплив: підручник / авт. кол. : Е. А. Афонін, Т. В. Бельська, Я. В. Бережний та ін. ; за заг. ред. В. А. Ребкала, В. В. Тертички, В. А. Шахова. – К.: «К.І.С.», 2016. - 264 с.
4. Державна політика : підручник / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; ред. кол. : Ю. В. Ковбасюк (голова), К. О. Ващенко (заст. голови), Ю. П. Сурмін (заст. голови) [та ін.]. – К. : НАДУ, 2014. – 448 с.
5. Публічна політика : навчально-методичний посібник для студентів вищих навчальних закладів / Е. В. Мамонтова, Т. М. Краснопольська. – Одеса: Фенікс, 2020. – 84 с. (Сер. «Навчально-методичні посібники»).
6. «Єднання». Дослідження ініціатив у сфері повоєнного відновлення. ІСАР Червень 2023 року.  
[https://ednannia.ua/images/Master\\_version\\_UKR\\_Rebuilding.pdf](https://ednannia.ua/images/Master_version_UKR_Rebuilding.pdf) 235 с.

### **ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ**

1. Публічне управління та адміністрування в Україні: сучасний стан і перспективи розвитку : монографія / за ред. О. В. Амосова. – Київ : НАДУ, 2021. – 356 с.
2. Публічне управління в умовах криз та воєнних викликів : монографія / за ред. С. М. Серьогіна. – Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2023. – 312 с.
3. Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства: вітчизняний і зарубіжний досвід: монографія / За заг. ред. Сергія Чернова, Валентини Воронкової, Віктора Банаха, Олександра Сосніна, Пранаса Жукаускаса, Йоліти Ввайнхардт, Регіни Андрюкайтене; Запоріж. держ. інж. акад. – Запоріжжя: ЗДІА, 2017. – 602 с.
4. Державне управління : підручник : у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; ред. кол. : Ю. В. Ковбасюк (голова), К. О. Ващенко (заст. голови), Ю. П. Сурмін (заст. голови) [та ін.]. – К. ; Дніпропетровськ : НАДУ, 2012. – Т. 1. – 564 с.

## **СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ**

1. Стратегічне управління розвитком територіальних громад в умовах децентралізації : монографія / за ред. Ю. П. Шарова. – Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2021. – 294 с.
2. Стратегічне управління розвитком громад у період відновлення України : монографія / за ред. Ю. П. Шарова. – Київ : 2023. – 298 с.
3. Довгань Л.Є., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П.. Стратегічне управління : навч. посіб.; 2-ге вид. Київ : ЦУЛ, 2011. 440 с.
4. Шевченко І.Б. Управління змінами : навч. посіб. для студ. вищих навч. закладів. Київ : НТУ «КПІ» Політехніка, 2015. 231 с.
5. Серьогін С.М. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти / С. М. Серьогін, Ю.П. Шаров, Є.І. Бородін, Н.Т. Гончарук [та ін.]. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2016. 278 с.
6. Мануїлова Катерина, Піроженко Наталія, Чістякова Ірина. Європейські стратегії міжсекторної взаємодії через проектний підхід у публічному управлінні. Економічний простір: електрон. наук. фах. вид. / ННІ Придніпровська державна академія будівництва та архітектури – Дніпро, 2025. – Вип. 197. – 445 с. – С. 187-192. URL: <https://doi.org/10.30838/EP.197.187-192>

## **КОМУНІКАЦІЇ, ЦИФРОВИЙ РОЗВИТОК ТА ЕЛЕКТРОННА ДЕМОКРАТІЯ**

1. Публічні фінанси в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення : монографія / за ред. І. О. Луніної. – Київ : НАН України, 2022. – 340 с.
2. Цифрова трансформація публічного управління в Україні: виклики воєнного часу та перспективи відновлення : монографія / за ред. А. І. Семенченка. – Київ : 2023. – 290 с.
3. Правовий вимір державної інформаційної політики України в умовах глобальних викликів: монографія / Кресіна І.О., Горбатенко В.П., Коваленко

А.А., Стойко О.М., Явір В.А., Батанова Н.М., Кукуруз О.В., Тарасюк В.М., Ходаківський М.Д. / за ред. І.О. Кресіної. Київ: Інститут держави і права ім. В.М. Корецького НАН України, 2018. 282 с.

4. Концептуальні засади електронного урядування та електронної демократії / [В. Я. Малиновський, Н. В. Грицяк, А. І. Семенченко]. Київ : ФОП Москаленко О. М., 2017. 70с.

5 Електронне урядування. Інформатизація державного управління : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Ю. Г. Машкаров [та ін.] ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; Харків. регіон. ін-т держ. упр. – Х. : Вид-во ХарРІДУ НАДУ «Магістр», 2017. 262 с.

6. Лопушинський І. П., Ковальська Н. М., Демченко В. М. Медіація як засіб вирішення суперечок у публічному управлінні: гуманістичний аспект. Вісник Херсонського національного технічного університету. № 1(80) (2022).

<https://ojs.kntu.net.ua/index.php/visnyk/article/view/248/283>

### **ПУБЛІЧНА СЛУЖБА**

1. Публічна служба в умовах реформування державного управління : монографія / за ред. В. Я. Малиновського. – Київ : 2021. – 298 с.

2. Публічна служба в умовах воєнного стану та інституційного відновлення : монографія / за ред. В. Я. Малиновського. – Київ : 2023. – 305 с.

3. Малиновський В. Я. Публічна служба в Україні: підручник. Київ: Видавничий дім «Кондор», 2018. 312 с.

4. Біла-Тіунова Л. Р. Державна служба України. Загальна частина: навч. посіб. 2020. 511 с.

5. Управління персоналом в публічній службі: терміни, поняття, афоризми, бібліографія: словник-довідник. за заг.ред. О.П. Якубовського. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2020. 196 с.

### **УПРАВЛІННЯ ПУБЛІЧНИМИ ФІНАНСАМИ**

1. Фінанси публічного сектору: українські реалії та світовий досвід : навчальний посібник / Н. Д. Маслій, М. А. Дем'янчук. — Одеса : Астропринт, 2022. — 384 с.

2. Публічні фінанси України в умовах воєнної економіки та відбудови : монографія / за ред. І. О. Луніної. – Київ : НАН України, 2023. – 360 с.
3. Карлін М. І., Проць Н. В., Борисюк О. В. Публічні фінанси [Електронне видання]: навчальний посібник. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2023. 358 с.
4. Нікіфоров П., Грешко Р., Легкоступ І. Теорія публічних фінансів. Чернівці: ЧНУ імені Ю. Федьковича, 2022. 280 с.
5. Музиченко Г. В., Коляда Т. А. Навчальний посібник з дисципліни «Публічні фінанси» [для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти галузі знань 281 «Публічне управління та адміністрування» та ін. денної та заочної форми навчання]. Одеса Університет Ушинського. 2024. 108 с.