

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
«КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»**

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

Вченою радою НаУКМА \_\_\_\_\_ року  
(протокол \_\_\_\_\_; засідання \_\_\_\_\_)

**ОСВІТНЬО-НАУКОВА ПРОГРАМА**

**«Суспільна політика і врядування»**

другого (магістерського) рівня

за спеціальністю 281 "Публічне управління та адміністрування"

галузі знань 28 "Публічне управління та адміністрування"

кваліфікація: магістр з публічного управління та адміністрування

**Київ - 2020**

## ПЕРЕДМОВА

Освітньо-наукову програму підготовки здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня «Суспільна політика і врядування» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» (далі – програма) розроблено згідно з вимогами Закону України від 1 липня 2014 року № 1556-VII «Про вищу освіту», Ліцензійними умовами провадження освітньої діяльності, затвердженими постановою Кабінету Міністрів України від 30 грудня 2015 року № 1187 у редакції постанови Кабінету Міністрів України від 10 травня 2018 року № 347, Положення про акредитацію освітніх програм, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти, затвердженого наказом Міністерства освіти і науки України від 11 липня 2019 року № 977, Стандартами й рекомендаціями щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти 2015 року, з урахуванням місії, візії, цінностей та відповідно до Стратегії розвитку Національного університету «Києво-Могилянська академія» на 2015-2025 роки.

Програма відповідає другому (магістерському) рівню вищої освіти, кваліфікаційному рівню 8 Національної рамки кваліфікацій, затвердженої постановою Кабінету Міністрів України від 23 листопада 2011 року № 1341, професійному стандарту на посади «Державний експерт директорату / генерального департаменту», затвердженого наказом Міністерства соціальної політики України від 13 грудня 2019 року № 1752.

*Розроблено робочою групою у складі:*

1. Тертичка Валерій Володимирович – доктор наук з державного управління, професор, – гарант програми, Києво-Могилянська школа врядування.
2. Ільченко-Сюйва Леся Василівна – кандидат наук з державного управління, доцент, доцент, Києво-Могилянська школа врядування
3. Кисельова Тетяна Сергіївна – кандидат юридичних наук (PhD), доцент, доцент, Києво-Могилянська школа врядування», керівник центру Могилянські студії медіації і діалогу
4. Кілієвич Олександр Іванович, доцент, доцент, Києво-Могилянська школа врядування
5. Малиш Наталія Андріївна – доктор наук з державного управління, професор, професор, Києво-Могилянська школа врядування
6. Рябцев Геннадій Леонідович – доктор наук з державного управління, професор, професор, Києво-Могилянська школа врядування

## ЗМІСТ

Профіль освітньо-наукової програми зі спеціальності	5
Загальна інформація	5
Мета освітньо-наукової програми	5
Характеристика освітньої програми	5
Придатність випускників до працевлаштування та подальшого навчання	7
Викладання та оцінювання	8
Програмні компетентності	9
Програмні результати навчання	11
Ресурсне забезпечення реалізації програми	15
Академічна мобільність	16
Перелік компонент програми та їх логічні послідовності	17
Перелік компонентів ОНП	17
Структурно-логічна схема ОНП (послідовність викладання дисциплін, кредити та форми контролю)	20
Опис обов'язкової компоненти	24
Опис дисциплін професійної та практичної підготовки	27
Опис дисциплін вільного вибору	44
Форма атестації здобувачів вищої освіти	44
Матриця відповідності програмних компетентностей компонентам освітньо-наукової програми	46
Матриця забезпечення програмних результатів навчання (ПР) відповідними компонентам освітньо-наукової програми	50
Матриця забезпечення програмних результатів компонентами програми	53
Порядок актуалізації програми	61
Перелік нормативних документів	61

**1. Профіль освітньої програми  
зі спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування  
«Суспільна політика і врядування»**

<b>1 – Загальна інформація</b>	
<b>Повна назва закладу вищої освіти та структурного підрозділу</b>	Національний університет «Кієво-Могилянська академія» Факультет правничих наук Києво-Могилянська школа врядування
<b>Рівень вищої освіти</b>	Другий (магістерський) рівень вищої освіти
<b>Ступінь вищої освіти та назва кваліфікації мовою оригіналу</b>	Магістр, магістр публічного управління та адміністрування Master of Public Administration
<b>Офіційна назва освітньої програми</b>	Суспільна політика і врядування
<b>Тип диплому та обсяг освітньої програми</b>	Диплом магістра, одиничний 120 кредитів ЄКТС, термін навчання 1 рік 10 місяців
<b>Форми навчання</b>	Денна
<b>Наявність акредитації</b>	Міністерство освіти і науки України Сертифікат про акредитацію серія НД № 1189990, термін дії до 1 липня 2021 р.
<b>Цикл/рівень</b>	НРК України – 8 рівень, QF-EHEA – другий цикл, EQF-LLL – 7 рівень
<b>Передумови</b>	Наявність диплома бакалавра, за результатами вступних іспитів
<b>Мова(и) викладання</b>	українська, англійська
<b>Термін дії освітньої програми</b>	до завершення повного циклу навчання
<b>Інтернет-адреса постійного розміщення опису освітньої програми</b>	<a href="http://kmsgov.ukma.edu.ua/uk/osvitni-prohramy/230-osvitno-naukova-prohrama-suspilna-polityka-i-vriaduvannia">http://kmsgov.ukma.edu.ua/uk/osvitni-prohramy/230-osvitno-naukova-prohrama-suspilna-polityka-i-vriaduvannia</a> <a href="https://www.ukma.edu.ua/ects/index.php/fprn/185-2018-06-15-07-25-43/mppa/204-mppa">https://www.ukma.edu.ua/ects/index.php/fprn/185-2018-06-15-07-25-43/mppa/204-mppa</a>
<b>2 – Мета освітньо-наукової програми</b>	
Професійна підготовка управлінців, які здатні розв'язувати складні спеціалізовані завдання та практичні проблеми у сфері публічного управління та адміністрування, суспільної політики і врядування завдяки набутим управлінським компетентностям та передбачає у процесі навчання застосування теорій і практик та інновацій і наукових методів сфери врядування, державного управління й місцевого самоврядування	
<b>3 - Характеристика освітньо-наукової програми</b>	
<b>Предметна область (галузь знань, спеціальність, спеціалізація (за наявності))</b>	Галузь знань – 28 Публічне управління та адміністрування. Спеціальність – 281 Публічне управління та адміністрування. <i>Об'єкти вивчення:</i> вся сфера публічного управління та адміністрування; управління на загальнодержавному, регіональному, місцевому рівнях та адміністративна діяльність в органах державної влади і місцевого

	<p>самоврядування, установах, громадянському суспільстві, організаціях різного рівня підпорядкування</p> <p><i>Цілі навчання:</i> підготовка фахівців з публічного управління та адміністрування, здатних використовувати набуті компетентності в межах управлінської й адміністративної діяльності та врядування.</p> <p><i>Теоретичний зміст предметної області:</i> термінологія, наукові концепції (теорії) публічного управління та адміністрування і врядування, управління на загальнодержавному, регіональному та місцевому рівнях, адміністрування у всіх сферах діяльності.</p> <p><i>Методи, методика та технології</i> наукового пізнання, аналітичної обробки інформації, врядування й управління та прийняття рішень, інституціонального, інструментального, функціонального, організаційно-технологічного та правового забезпечення, системного аналізу; моделювання, прогнозування та проектування, електронного урядування.</p> <p><i>Інструменти та обладнання:</i> інформаційно-аналітичні інструменти, системи підтримки прийняття рішень, спеціальне програмне забезпечення.</p>
<b>Орієнтація освітньої програми</b>	<p>Освітньо-наукова, академічна, професійна</p> <p>Освітньо-наукова програма базується на загальновідомих положеннях та результатах сучасних наукових досліджень з публічного управління та адміністрування, суспільної політики і врядування.</p>
<b>Основний фокус освітньої програми та спеціалізації</b>	<p>Повна вища освіта в галузі публічного управління та адміністрування, яку спрямовано на реалізацію трудових функцій професіонала «Аналіз та підготовка пропозицій щодо формування державної політики», «Участь у здійсненні моніторингу та оцінювання результатів реалізації державної політики», «Підготовка проектів нормативно-правових актів, аналітичних, інформаційно-довідкових документів, здійснення експертизи проектів актів». Підготовка компетентних лідерів-фахівців, які стратегічно мислять, уміють виробляти політику й урядувати у різних суспільних сферах.</p> <p>Ключові слова: суспільна політика, урядування, стратегічне управління, публічне управління та адміністрування, проектне управління, місцеве самоврядування, Е-врядування</p>
<b>Особливості програми</b>	<p>Особливостями програми є</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– сучасні європейські підходи;</li> <li>– лише п'ять обов'язкових дисциплін;</li> <li>– модульна система з використанням елементів проблемно-орієнтованого навчання;</li> <li>– широкий перелік інноваційних авторських курсів для вільного вибору (для опанування деяких із них потрібне володіння англійською);</li> <li>– співвикладання навчальних дисциплін за принципами міждисциплінарності;</li> <li>– інтегровані в загальне інформатизоване</li> </ul>

	<p>середовище платформи для дистанційного викладання;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– поєднання теоретичного і прикладного аспектів навчання, практика в органах державної влади та місцевого самоврядування;</li> <li>– широке залучення до викладання відомих фахівців-практиків з владного і неурядового секторів;</li> <li>– участь здобувачів у формуванні вибіркової складової програми й залученні гостей викладачів.</li> </ul> <p>Тісна співпраця з органами державної влади, зокрема, ЦООВ, органами місцевого самоврядування, ОТГ та іншими організаціями суспільної сфери, що дозволяє вивчити та опанувати новітні технології належного врядування.</p>												
<b>4 - Придатність випускників до працевлаштування та подальшого навчання</b>													
<p><b>Придатність до працевлаштування</b></p>	<p>Випускники програми отримують можливість брати участь у конкурсних відборах на широкий спектр посад державної служби та служби в органах місцевого самоврядування або продовжити навчання за третім (освітньо-науковим) рівнем вищої освіти. Набуття додаткових кваліфікацій в системі освіти дорослих.</p> <p>Робочі місця в системі органів державної влади, місцевого самоврядування, громадських об'єднань і організаціях, державних та приватних підприємствах, міжнародних організаціях і представництвах.</p> <p>Основний вид економічної діяльності (згідно з Національним класифікатором України ДК 009:2010 «Класифікація видів економічної діяльності»)</p> <table border="1" data-bbox="678 1144 1485 1552"> <tr> <td>Секція</td> <td>Державне управління оборона; обов'язкове соціальне страхування</td> <td>Розділ 84</td> <td>Державне управління оборона; обов'язкове соціальне страхування</td> <td>Група 84.1 Клас 84.11</td> <td>Державне управління загального характеру; соціально-економічне управління Державне управління загального характеру</td> </tr> </table> <p>Основний вид професійної діяльності та її код (згідно з Національним класифікатором України ДК 003:2010 «Класифікатор професій»)</p> <table border="1" data-bbox="678 1659 1485 1995"> <tr> <td>Розділ 2</td> <td>Клас 112</td> <td>Група 2419.3</td> </tr> <tr> <td>Професіонали</td> <td>Професіонали в сфері державної служби, аудиту, бухгалтерського обліку, праці та зайнятості, маркетингу, ефективності підприємництва, раціоналізації виробництва та інтелектуальної власності</td> <td>Професіонали державної служби</td> </tr> </table>	Секція	Державне управління оборона; обов'язкове соціальне страхування	Розділ 84	Державне управління оборона; обов'язкове соціальне страхування	Група 84.1 Клас 84.11	Державне управління загального характеру; соціально-економічне управління Державне управління загального характеру	Розділ 2	Клас 112	Група 2419.3	Професіонали	Професіонали в сфері державної служби, аудиту, бухгалтерського обліку, праці та зайнятості, маркетингу, ефективності підприємництва, раціоналізації виробництва та інтелектуальної власності	Професіонали державної служби
Секція	Державне управління оборона; обов'язкове соціальне страхування	Розділ 84	Державне управління оборона; обов'язкове соціальне страхування	Група 84.1 Клас 84.11	Державне управління загального характеру; соціально-економічне управління Державне управління загального характеру								
Розділ 2	Клас 112	Група 2419.3											
Професіонали	Професіонали в сфері державної служби, аудиту, бухгалтерського обліку, праці та зайнятості, маркетингу, ефективності підприємництва, раціоналізації виробництва та інтелектуальної власності	Професіонали державної служби											
<p><b>Подальше навчання</b></p>	<p>Можливість навчання за програмами: 9 кваліфікаційний рівень НРК України, третього циклу FQ-EHEA, 8 рівня</p>												

	EQF-LLL
<b>5 - Викладання та оцінювання</b>	
<b>Викладання та навчання</b>	<p>Підходи до викладання та навчання</p> <p>Навчання за програмою є:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– студентоцентрованим – передбачає зосередження зусиль професорсько-викладацького складу на стимулюванні максимальної активності студентів в оволодінні відповідними предметами, розширенні їхньої автономії та посиленні відповідальності;</li> <li>– проблемно-орієнтованим – акцентує увагу на проблемах вивчення об'єктів, процесів і явищ та необхідності пошуку шляхів їх вирішення;</li> <li>– орієнтованим на результат – передбачає вироблення навичок самостійного пошуку засобів і способів розв'язання теоретичних і практичних проблем;</li> <li>– орієнтованим на формування й розвиток навичок самостійного пошуку наукових, нормативних та інших джерел, необхідних для їхньої критичної оцінки та формулювання відповідних висновків.</li> </ul> <p>Переважаючими методами й способами навчання є активні (проблемно-орієнтовані, інтерактивні, проектні, дослідницькі, інформаційні): лекції-бесіди, що мають інтерактивний науково-пізнавальний характер, мультимедійні заняття, дистанційні заняття, презентації, дискусії, кейс-стаді, ділові, рольові та імітаційні ігри, громадські слухання, робота в міні-аналітичних групах, мозкові штурми, пошук рішень, скрайбінг, коучінг, проекти, науково-дослідні семінари, самостійна робота, науково-дослідна практика.</p> <p>Навчання орієнтовано на особистий розвиток, групову роботу, уміння презентувати її результати, що сприяє формуванню розуміння потреби й готовності до продовження самоосвіти упродовж життя.</p>
<b>Оцінювання</b>	<p>Методи оцінювання:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– наскрізне оцінювання: процесу навчання, прогресу (formative assessment): рефлексія, відповіді на питання в парах, швидке опитування, «чотири кути», «розпочатий документ», «запитування без кінця», «польові» дослідження;</li> <li>– колегіальне оцінювання (peer assessment): спільний коментар результатів, колегіальне оцінювання презентацій міні-аналітичних груп, оцінювання особистих внесків;</li> <li>– оцінювання результатів в балах (grading): письмові іспити й заліки за накопичувальною системою; захист звітів із практики, прилюдний захист індивідуальних і кваліфікаційної робіт;</li> <li>– індивідуальні і групові завдання без бального оцінювання (зараховано/незараховано): усні презентації, індивідуальні творчі завдання.</li> </ul> <p>Обов'язковою є перевірка всіх письмових робіт на дотримання норм академічної доброчесності, які</p>

	визначені Положенням про академічну доброчесність здобувачів освіти у НаУКМА, затвердженим наказом НаУКМА від 07.03.2018 № 112.
<b>6 - Програмні компетентності</b>	
<b>Інтегральна компетентність</b>	Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері публічного управління та адміністрування або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог
<b>Загальні компетентності (ЗК)</b> Визначені професійними стандартами та НаУКМА	<p>ЗК01. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу;</p> <p>ЗК02. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел, проведення досліджень на відповідному рівні;</p> <p>ЗК03. Здатність виявляти, визначати та виробляти варіанти вирішення проблем, приймати обґрунтовані рішення;</p> <p>ЗК04. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації;</p> <p>ЗК05. Здатність генерувати нові ідеї (креативність);</p> <p>ЗК06. Здатність до професійного, інтелектуального, культурного розвитку й навчання;</p> <p>ЗК07. Здатність працювати в команді, мотивувати людей та рухатися до спільної мети, бути лідером, діяти соціально відповідально й свідомо;</p> <p>ЗК08. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня, з експертами з інших видів діяльності;</p> <p>ЗК09. Здатність планувати та управляти часом;</p> <p>ЗК10. Здатність використовувати сучасні інформаційні та комунікаційні технології;</p> <p>ЗК11. Здатність виконувати професійну діяльність на основі етичних міркувань (мотивів), доброчесності, принципів служіння суспільству;</p> <p>ЗК12. Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово, протидіяти її дискримінації;</p> <p>ЗК13. Здатність до професійного спілкування іноземною мовою.</p>
<b>Спеціальні (фахові) компетентності спеціальності (СК)</b> Визначені професійними стандартами та НаУКМА	<p>А1. Здатність ідентифікувати поточні суспільно значущі проблеми у відповідній сфері державної політики з урахуванням різних точок зору;</p> <p>А2. Здатність ідентифікувати заінтересовані сторони та визначати їх позиції;</p> <p>А3. Здатність готувати оптимальні пропозиції щодо формування державної політики, які ґрунтуються на оцінці всіх альтернатив та ризиків;</p> <p>Б1. Здатність організувати й реалізувати процес моніторингу реалізації державної політики, державних програм, стратегій;</p> <p>Б2. Здатність готувати пропозиції щодо оцінювання результативності та впливу державної політики</p> <p>Б3. Здатність працювати з великими обсягами різного виду інформації, виділяти головне; організувати</p>



	<p>інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських процесів із використанням інформаційних і комунікаційних технологій</p> <p>Б4. Здатність враховувати отримані результати моніторингу та оцінки державної політики, державних програм, стратегій, презентувати та використовувати їх у роботі;</p> <p>В1. Здатність аналізувати суспільно значущі проблеми, формувати та обґрунтовувати пропозиції щодо необхідності нормативно-правового забезпечення реалізації державної політики;</p> <p>В2. Здатність організовувати й супроводжувати процес розроблення, узгодження проектів актів законодавства</p> <p>В3. Здатність здійснювати фахову та інші види експертиз, оцінку впливу проектів актів законодавства</p> <p>Г1. Здатність готувати пропозиції щодо визначення заінтересованих сторін, їх залучення до процесу формування та реалізації державної політики;</p> <p>Г2. Здатність здійснювати ефективну комунікацію з іншими структурними підрозділами апарату державного органу; налагоджувати соціальну взаємодію, співробітництво, управляти конфліктами</p> <p>Г3. Здатність організовувати та брати участь у проведенні консультацій з громадськістю в процесі вироблення та реалізації державної політики</p> <p>Д1. Здатність розробляти пропозиції щодо формування стратегічних цілей та пріоритетів діяльності державного органу;</p> <p>Д2. Здатність проводити аналіз, готувати необхідну інформацію, розробляти проектні й програмні документи (стратегії, стратегічні плани тощо) на різних рівнях управління</p> <p>Е1. Здатність взаємодіяти з іншими структурними підрозділами</p> <p>Е2. Здатність аналізувати проекти документів на відповідність цілям та пріоритетам, визначеним стратегічними та програмними документами, потребами забезпечення національної безпеки, міжнародними зобов'язаннями України</p> <p>Є1. Здатність готувати пропозиції щодо залучення міжнародної технічної допомоги, оцінки реалізації та результативності програм (проектів) міжнародної технічної допомоги</p> <p>Є2. Здатність здійснювати оцінку реалізації та результативності програм (проектів) міжнародної технічної допомоги.</p> <p>Ж1. Здатність здійснювати наукову й дослідницьку діяльність у сфері публічного управління та адміністрування</p> <p>Ж2. Здатність застосовувати основи педагогіки та психології в освітньому процесі в закладах вищої освіти</p>
<b>7 – Програмні результати навчання</b>	

<p><b>Програмні результати навчання (ПРН)</b></p>	<p><i>Знання:</i></p> <p>A1.31. Законодавство України у сфері діяльності</p> <p>A1.32. Процес і технологія аналізу державної політики</p> <p>A1.33. Взаємозв'язок державної політики і соціально-економічних умов розвитку суспільства</p> <p>A1.34. Методи та інструменти аналізу інформації</p> <p>A1.34. Методи та інструменти аналізу інформації</p> <p>A1.35. Методи та прийоми критичного мислення</p> <p>A2.31. Соціально-політичне середовище аналізу державної політики</p> <p>A2.32. Соціальна структура та інституалізація суспільства</p> <p>A2.33. Форми і методи, організаційно-правові засади консультацій із заінтересованими сторонами, залучення громадськості до формування державної політики</p> <p>A3.31. Методи оцінки можливих ризиків</p> <p>A3.32. Положення стратегічних та програмних документів у відповідній сфері державної політики, засади національної безпеки, міжнародні зобов'язання України</p> <p>B1.31. Джерела та методи збору інформації та її узагальнення, структурування, систематизації</p> <p>B1.32. Сутність, призначення та методологія моніторингу</p> <p>B1.33. Кількісні і якісні методи дослідження</p> <p>B2.31. Теорії (способи) формування змін</p> <p>B2.32. Способи і методи оцінювання впливу (Impact assessment)</p> <p>B2.33. Способи і методи оцінювання гендерного впливу, гендерного аналізу</p> <p>B3.31. Основи контент-аналізу</p> <p>B4.31. Основи документування управлінської діяльності</p> <p>B4.32. Основи формування презентації</p> <p>B4.33. Способи проведення презентації</p> <p>B4.34. Правила ділового мовлення, спілкування, ведення переговорів</p> <p>V1.31. Засади і зміст інститутів публічного права</p> <p>V1.32. Законодавство, що регламентує розроблення нормативно-правових актів, інших актів законодавства</p> <p>V2.31. Основи нормопроектувальної техніки</p> <p>V3.31. Міжнародні стандарти прав людини</p> <p>V3.32. Сутність державного управління як владного механізму впровадження державної політики</p> <p>V3.33. Методи гендерно-правової експертизи</p> <p>G3.31. Міжнародні стандарти проведення консультацій з громадськістю в процесі вироблення та реалізації державної політики</p> <p>D1.31. Стратегічні цілі, завдання та плани роботи державного органу</p> <p>D1.32. Сутність та методологія стратегічного планування</p>
---	---

	<p>Д1.33. Технологія стратегічного планування</p> <p>Д1.34. Організаційне забезпечення стратегічного планування</p> <p>Д2.31. Основні типи і роль стратегії в державному управлінні</p> <p>Е1.31. Сутність процесу європейської інтеграції</p> <p>Е1.32. Інституційний устрій ЄС та особливості розподілу повноважень між національними та наднаціональними структурами управління</p> <p>Е1.33. Основні напрямки, механізми та інструменти зближення України та ЄС</p> <p>Е1.34. Особливості функціонування міжнародних організацій</p> <p>Е1.35. Програма діяльності, плани пріоритетних дій Кабінету Міністрів України</p> <p>Е1.36. Основні міжнародні договори, інші зобов'язання, нормативно-правові акти, стратегічні документи з питань європейської та євроатлантичної інтеграції</p> <p>Е2.31. Документи державної політики у сфері повноважень</p> <p>Е2.32. План роботи державного органу</p> <p>Є1.31. Система залучення, використання та моніторингу міжнародної технічної допомоги</p> <p>Є1.32. Процедури залучення, використання та моніторингу міжнародної технічної допомоги, в тому числі державної реєстрації, моніторингу проектів (програм)</p> <p>Є1.33. Сутність, призначення, стандарти використання та тенденції міжнародної технічної допомоги</p> <p>Є2.31. Методологія оцінки реалізації та результативності програм (проектів) міжнародної технічної допомоги</p> <p><i>Уміння, навички, цінності, ставлення:</i></p> <p>А1.У1. Ідентифікувати суспільно значущу проблему, вирішення якої потребує формування відповідної державної політики в межах повноважень</p> <p>А1.У2. Застосовувати методи та інструменти пошуку та аналізу інформації</p> <p>А1.У3. Застосовувати аналітичні технології, статистичні методи аналізу інформації</p> <p>А1.У4. Застосовувати прийоми критичного мислення</p> <p>А2.У1. Визначати основні заінтересовані сторони та ідентифікувати їх позиції</p> <p>А2.У2. Прогнозувати вплив реалізації державної політики на заінтересовані сторони</p> <p>А2.У3. Взаємодіяти із заінтересованими сторонами в процесі формування державної політики</p> <p>А3.У1. Здійснювати аналіз альтернатив/варіантів державної політики, рішень</p> <p>А3.У2. Аналізувати ризики та передбачати наслідки прийнятих рішень та дій</p> <p>Б1.У1. Здійснювати моніторинг реалізації державної</p>
--	---

	<p>політики, державних програм, стратегій</p> <p>Б1.У2. Застосовувати кількісні та якісні методи дослідження</p> <p>Б2.У1. Готувати пропозиції щодо оцінювання результативності, впливу державної політики</p> <p>Б2.У2. Прогнозувати подальший розвиток ситуації (РН06)</p> <p>Б2.У3. Використовувати результати оцінки результативності, впливу державної політики</p> <p>Б3.У1. Опрацьовувати великі обсяги інформації</p> <p>Б3.У2. Аналізувати та систематизувати інформацію, виділяти головне</p> <p>Б3.У3. Працювати з результатами контент-аналізу</p> <p>Б4.У1. Створювати презентацію</p> <p>Б4.У2. Проводити презентацію</p> <p>Б4.У3. Виступати публічно</p> <p>Б4.У4. Визначати структуру та зміст відповідних документів</p> <p>В1.У1. Обґрунтовувати необхідність розроблення актів законодавства</p> <p>В1.У2. Визначати мету і завдання ухвалення актів законодавства</p> <p>В1.У3. Виокремлювати юридично значущі факти і формувати обґрунтовані правові висновки</p> <p>В1.У4. Готувати аналітичні документи</p> <p>В2.У1. Застосовувати нормопроектувальну техніку</p> <p>В2.У2. Координувати роботу з розроблення проекту акта законодавства та здійснювати контроль (РН02)</p> <p>В2.У3. Оцінювати якість розробленого проекту акта законодавства</p> <p>В2.У4. Супроводжувати процес узгодження проекту нормативно-правового акта</p> <p>В3.У1. Аналізувати регуляторний вплив</p> <p>В3.У2. Аналізувати гендерний вплив</p> <p>В3.У3. Здійснювати гендерно-правову експертизу</p> <p>В3.У4. Проводити оцінку впливу</p> <p>Г2.У1. Застосовувати навички міжособистісної взаємодії (РН08)</p> <p>Г2.У2. Виявляти високий рівень взаємної підтримки, відкритість в обміні інформацією та готовність до співпраці</p> <p>Г3.У1. Діяти соціально відповідально</p> <p>Г3.У2. Планувати та організовувати консультації з громадськістю в процесі формування та реалізації державної політики</p> <p>Г3.У3. Застосовувати методи та форми проведення консультацій з громадськістю в процесі формування та реалізації державної політики</p> <p>Д1.У1. Застосовувати технологію стратегічного планування</p> <p>Д1.У2. Розробляти пропозиції щодо формування стратегічних цілей та пріоритетів діяльності державного</p>
--	---

	<p>органу</p> <p>Д2.У1. Розробляти документи державної політики та проектів актів законодавства з питань удосконалення стратегічного планування діяльності державного органу</p> <p>Е1.У1. Здійснювати ефективну комунікацію з установами, організаціями, що надають міжнародну технічну допомогу</p> <p>Е1.У2. Взаємодіяти з іншими структурними підрозділами з питань європейської та євроатлантичної інтеграції, співробітництва з міжнародними організаціями та міжнародними фінансовими інституціями</p> <p>Е2.У1. Перевіряти проекти документів державної політики та актів законодавства на відповідність установленим цілям та пріоритетам, засадам національної безпеки, міжнародним зобов'язанням України</p> <p>Е2.У2. Взаємодіяти зі структурними підрозділами, органами влади</p> <p>Е2.У3. Здійснювати моніторинг виконання міжнародних зобов'язань, забезпечення національної безпеки України у сферах компетенції</p> <p>Є1.У1. Готувати пропозиції щодо залучення міжнародної технічної допомоги</p> <p>Є1.У2. Застосовувати стандарти та процедури залучення, використання та моніторингу міжнародної технічної допомоги, в тому числі державної реєстрації, моніторингу проектів (програм)</p> <p>Є2.У1. Забезпечувати підзвітність використання міжнародної технічної допомоги</p> <p>Є2.У2. Оцінювати реалізацію та результативність програм (проектів) міжнародної технічної допомоги</p> <p>Є2.У3. Використовувати результати оцінювання реалізації та результативності програм (проектів) міжнародної технічної допомоги для прогнозування, планування подальших дій</p> <p>Ж1.У1. Розробляти та реалізовувати заходи щодо адаптації та впровадження кращих вітчизняних і зарубіжних практик діяльності органів державної влади, інших організацій публічної сфери.</p> <p>Ж2.У1. Розробляти й викладати спеціальні навчальні дисципліни з питань публічного управління та адміністрування у закладах вищої освіти.</p>
<b>8 – Ресурсне забезпечення реалізації програми</b>	
<b>Кадрове забезпечення</b>	<p>Науково-педагогічні працівники, залучені до реалізації програми, є співробітниками НаУКМА, мають науковий ступінь і вчене звання або підтверджений рівень наукової і професійної підготовки.</p> <p>Усі науково-педагогічні працівники, що забезпечують освітньо-наукову програму:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– мають наукові ступені з державного управління або суміжних спеціальностей, учені звання й підтверджений рівень наукової і професійної підготовки;</li> <li>– за кваліфікацією відповідають профілю і напряму</li> </ul>

	<p>дисциплін, що викладаються;      – мають необхідний стаж педагогічної та/чи досвід практичної роботи.</p> <p>Відповідно до Закону України «Про вищу освіту» забезпечується підвищення кваліфікації та стажування науково-педагогічних працівників не менше, аніж один раз на п'ять років.</p> <p>До реалізації програми залучаються професіонали з досвідом дослідницької, управлінської, інноваційної, творчої та фахової роботи, іноземні лектори.</p> <p>Поширеною практикою є гостьові лекції, консультування під час підготовки кваліфікаційних робіт провідними вітчизняними й зарубіжними фахівцями.</p>
<p><b>Матеріально-технічне забезпечення</b></p>	<p>Матеріально-технічне забезпечення відповідає ліцензійним вимогам щодо надання освітніх послуг у сфері вищої освіти і є достатнім для забезпечення якості освітнього процесу, зокрема:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>навчальні приміщення;</li> <li>комп'ютерні класи (лабораторії);</li> <li>спеціалізовані лабораторії;</li> <li>спортивний зал, спортивні майданчики;</li> <li>бібліотека, читальна зала;</li> <li>точки бездротового доступу до мережі Інтернет;</li> <li>мультимедійне обладнання;</li> <li>приміщення для науково-педагогічних працівників;</li> <li>гуртожитки;</li> <li>пункти харчування; тощо.</li> </ul>
<p><b>Інформаційне та навчально-методичне забезпечення</b></p>	<p>Інформаційне та навчально-методичне забезпечення відповідає ліцензійним вимогам, має актуальний змістовий контент, базується на сучасних інформаційно-комунікаційних технологіях та включає:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>бібліотеку, читальну залу з достатнім фондом навчальної, наукової літератури та фахових періодичних видань;</li> <li>офіційний сайт НаУКМА: <a href="https://www.ukma.edu.ua">https://www.ukma.edu.ua</a>;</li> <li>автоматизований запис на вибіркові дисципліни: <a href="http://my.ukma.edu.ua/">http://my.ukma.edu.ua/</a>;</li> <li>систему електронного опитування студентів щодо якості освіти: <a href="https://qa.ukma.edu.ua/">https://qa.ukma.edu.ua/</a>;</li> <li>корпоративне середовище Офіс 365: <a href="https://www.ukma.edu.ua/index.php/resursi/icc/339-e-services/242-o365">https://www.ukma.edu.ua/index.php/resursi/icc/339-e-services/242-o365</a></li> <li>Е-сервіси :             <ul style="list-style-type: none"> <li>платформу дистанційного навчання: DistEdu: <a href="https://distedu.ukma.edu.ua">https://distedu.ukma.edu.ua</a>;</li> <li>автоматизовану бібліотечно-інформаційну систему ALEPH: <a href="http://aleph.ukma.kiev.ua/F">http://aleph.ukma.kiev.ua/F</a>;</li> <li>інституційний репозитарій eKMAIR: <a href="http://ekmair.ukma.edu.ua/">http://ekmair.ukma.edu.ua/</a>;</li> </ul> </li> <li>необмежений доступ до мережі Інтернет, точки бездротового доступу до мережі;</li> <li>корпоративну пошту: ім'я@ukma.edu.ua;</li> </ul>

	<p>навчальні і робочі плани;  графіки навчального процесу;  робочі програми навчальних дисциплін;  наскрізну програму практики, робочі програми практик;  комплекси навчально-методичного забезпечення навчальних дисциплін;  електронний ресурс, який містить навчально-методичні матеріали з обов'язкових та вибіркових компонент освітньої програми;  методичні вказівки щодо виконання курсової роботи, кваліфікаційної роботи тощо;  Додаткові навчально-методичні матеріали за цією програмою розміщені також на веб-сайті Києво-Могилянської школи врядування  <a href="https://kmsgov.ukma.edu.ua/">https://kmsgov.ukma.edu.ua/</a></p>
<b>9 – Академічна мобільність</b>	
<b>Національна кредитна мобільність</b>	Реалізується в закладах вищої освіти (наукових установах) – партнерах НаУКМА в межах України відповідно до підписаних договорів про співпрацю.
<b>Міжнародна кредитна мобільність</b>	<p>Реалізується у закладах вищої освіти (наукових установах) – партнерах НаУКМА за межами України відповідно до Положення про порядок реалізації права на міжнародну академічну мобільність бакалаврів, магістрів, затвердженого наказом НаУКМА від 14 березня 2016 року № 96.</p> <p>Забезпечується відповідно до підписаних міжнародних угод та меморандумів Києво-Могилянською школою врядування, університетом з міжнародними партнерами.</p> <p>Кафедра тісно співпрацює з українськими та міжнародними науковими школами, асоціаціями, фондами, партнером у проектах: "University Partnership for Pre-Service and In-Service Training in Government Communications" – університет Індіана (Блумінгтон, США) ; і "E-governance as a Tool for Local Democracy" (EGOVLOC, Oslo Metropolitan University, Норвегія).</p>
<b>Навчання іноземних здобувачів вищої освіти</b>	Здійснюється згідно з вимогами чинного законодавства. Можливе на загальних умовах, на умовах контракту

## 2. ПЕРЕЛІК КОМПОНЕНТ ПРОГРАМИ ТА ЇХНЯ ЛОГІЧНА ПОСЛІДОВНІСТЬ

### 2.1. Перелік компонентів ОНП

Код	Компоненти освітньої програми (навчальні дисципліни, курсові проекти (роботи), практики, атестація (кваліфікаційний/комплексний кваліфікаційний екзамен та/або кваліфікаційна/магістерська робота)	Кількість кредитів / семестр	Форма підсумкового контролю
<b>1. Обов'язкові компоненти ОНП</b>			
ОК 1.1	Ділова англійська мова в професійній діяльності	6,0/1, 2	іспит – 1, залік – 1
ОК 1.2	Демократичне врядування (модулі: Конституція й інституційна організація держави та суспільства; філософія та історія демократичного врядування	4,0/1	іспит – 1, залік – 1
ОК 1.3	Методи дослідження для суспільного врядування (модулі:	6,0/1, 2	іспитів – 2

Код	Компоненти освітньої програми (навчальні дисципліни, курсові проекти (роботи), практики, атестація (кваліфікаційний/комплексний кваліфікаційний екзамента/або кваліфікаційна/магістерська робота)	Кількість кредитів / семестр	Форма підсумково го контролю
	методи для суспільного врядування; методологія наукових досліджень)		
ОК 1.4	Вироблення доказової політики (модулі: процес і процедури політики; аналіз політики; економіка для доказової політики; суспільні фінанси та бюджетування)	8,0/1, 2	іспитів – 2, заліків – 2
ОК 1.5	Стратегічне управління (модулі: управління змінами; стратегічне управління)	4,0/2д	іспит – 1, залік – 1
<b>1.2. Курсова робота</b>			
К 1.2.1	Курсова робота	3,0/3	захист
<b>1.3. Практика</b>			
П 1.3.1	Практика	8,0/4	захист
Загальний обсяг обов'язкової компоненти – 39 кредитів (1170 годин)			
<b>2. Вибіркові компоненти ОНП</b>			
<i>2.1. Дисципліни професійної та практичної підготовки</i>			
ВК 2.01	Творення політики в ЄС та євроінтеграція України	3,0/1	залік
ВК 2.02	Сервісна держава і стандарти належного врядування	2,0/1	залік
ВК 2.03	Теорія комунікації: пропаганда, вплив медіа і критичне мислення	3,0/1	залік
ВК 2.04	Професійний розвиток та етика комунікацій у демократичному врядуванні	3,0/1	залік
ВК 2.05	Середовище вироблення політики та процедури аналізу стейкхолдерів	3,0/2	залік
ВК 2.06	Кількісні та якісні методи аналізу політики	3,0/2	залік
ВК 2.07	Верховенство права у врядуванні	2,0/2	залік
ВК 2.08	Запобігання корупції у врядуванні	3,0/2	залік
ВК 2.09	Багаторівневе врядування: збалансований розвиток і сервісно-орієнтована політика	3,0/2	залік
ВК 2.10	Управління професійним розвитком та HRM	3,0/2	залік
ВК 2.11	Медійне право	2,0/2	залік
ВК 2.12	Взаємодія уряду, бізнесу та громадянського суспільства	3,0/2д	залік
ВК 2.13	Електронне врядування й цифрова демократія	3,0/2д	залік
ВК 2.14	Нормотворчість та правозастосування у врядуванні	2,0/2д	залік
ВК 2.15	Порівняльний аналіз комунікацій у демократичному врядуванні	2,0/2д	залік
ВК 2.16	Суспільна й культурна дипломатія	3,0/2д	залік
ВК 2.17	Комунікаційні кампанії для соціальних і поведінкових змін	3,0/2д	залік
ВК 2.18	Економічні та політичні аспекти аналізу політики	3,0/3	залік
ВК 2.19	Виконавський аудит, моніторинг та оцінювання політики	3,0/3	залік
ВК 2.20	Соціально-психологічні й етичні аспекти аналізу та оцінювання політики	3,0/3	залік
ВК 2.21	Порівняльний аналіз процедур вироблення політики в ЄС, США/Канаді й Україні	3,0/3	залік
ВК 2.22	Комунікативний супровід (адвокація) політики	3,0/3	залік
ВК 2.23	Політика згуртування і лідерство в багаторівневому врядуванні	3,0/3	залік
ВК 2.24	Вертикальне й горизонтальне співробітництво, координування мережевих взаємодій	3,0/3	залік



Код	Компоненти освітньої програми (навчальні дисципліни, курсові проекти (роботи), практики, атестація (кваліфікаційний/комплексний кваліфікаційний екзамен та/або кваліфікаційна/магістерська робота)	Кількість кредитів / семестр	Форма підсумково го контролю
ВК 2.25	Стратегії, політики, програми і проекти в багаторівневому врядуванні	3,0/3	залік
ВК 2.26	Багаторівневі комунікації і врядування	3,0/3	залік
ВК 2.27	Підготовка і презентація результатів аналізу та оцінювання політики	2,0/3	залік
ВК 2.28	Моніторинг та оцінювання у багаторівневому врядуванні	3,0/3	залік
ВК 2.29	Моніторинг та оцінювання комунікацій у демократичному врядуванні	3,0/3	залік
ВК 2.30	Менеджмент комунікацій у демократичному врядуванні	3,0/3	залік
ВК 2.31	Цифрова демократія, технологія і безпека даних у комунікаціях	3,0/3	залік
ВК 2.32	Соціальні медіа для стратегічних комунікацій	3,0/3	залік
ВК 2.33	Візуалізація даних і графічний дизайн	3,0/3	залік
ВК 2.34	Регіональний та місцевий розвиток	3,0/3	залік
ВК 2.35	Моделювання прийняття й ухвалення владних рішень	3,0/4	залік
ВК 2.36	Медіація і діалог у демократичному врядуванні	3,0/4	залік
ВК 2.37	Кризові комунікації та інформаційні війни	3,0/4	залік
ВК 2.38	Креативність й етика аналізу політики	3,0/4	залік
ВК 2.39	Стратегічні комунікації	3,0/4	залік
ВК 2.40	Цифрова економіка та врядування	3,0/4	залік
ВК 2.41	Кібер-безпека і доступ до інформації в демократичному врядуванні	3,0/4	залік
ВК 2.42	Цифрове багаторівневе врядування	3,0/4	залік
ВК 2.43	Основи забезпечення національної безпеки	3,0/4	залік
ВК 2.44	Доступ до інформації в демократичному врядуванні: теорія та практика	3,0/4	залік
ВК 2.45	Цифровий проектний менеджмент	3,0/4	залік
ВК 2.46	Цифрове місто	3,0/4	залік
ВК 2.47	Служба в місцевому самоврядуванні: HR-менеджмент	3,0/4	залік
ВК 2.48	Зовнішньополітичні складники належного врядування	2,0/4	залік
ВК 2.49	Методика викладання у вищій школі	3,0/4	залік
ВК 2.50	Гостьовий курс-1	3,0/4	залік
ВК 2.50	Гостьовий курс-2	3,0/4	залік
Загальний обсяг вибіркової компоненти – 42 кредити (1260 годин)			
2.2. Навчальні дисципліни вільного вибору студента*			
Загальний обсяг вибіркової компоненти – 15 кредитів (450 годин)			
<b>3. Атестація</b>			
А 3.1	Кваліфікаційна (магістерська) робота	24,0/4д	захист
ЗАГАЛЬНИЙ ОБСЯГ ПРОГРАМИ – 120 кредитів (3600 годин)			

\* Керуючись фундаментальною концепцією НаУКМА про вільне творче навчання, у межах цього циклу студент має право обирати будь-які дисципліни будь-якої освітньої програми.

Навчальна дисципліна, вид робіт	Кредитів		Годин	
	мін.	макс.	мін.	макс.
<b>1. Обов'язкова компонента програми</b>	<b>39</b>		<b>1170</b>	
1.1. Обов'язкові навчальні дисципліни	28		840	
1.2. Курсова робота	3		90	

Навчальна дисципліна, вид робіт	Кредитів		Годин	
	мін.	макс.	мін.	макс.
1.3. Практика	8		240	
<b>2. Вибіркова компонента програми</b>	<b>57</b>		<b>1710</b>	
2.1. Дисципліни професійної й практичної підготовки	42		1260	
2.2. Дисципліни вільного вибору студента	15		450	
<b>3. Атестація</b>	<b>24</b>		<b>720</b>	
<b>Загалом</b>		<b>120</b>		<b>3600</b>

\* Відповідно до Закону України «Про вищу освіту» здобувачі вищої освіти мають право на «вибір навчальних дисциплін у межах, передбачених відповідною освітньою програмою та робочим навчальним планом, в обсязі, що становить не менше 25 відсотка загальної кредитної кількості кредитів ЄКТС, передбачених для даного рівня освіти. При цьому здобувачі певного рівня освіти мають право вибирати навчальні дисципліни, що пропонуються для інших рівнів вищої освіти, за погодженням з керівником відповідного факультету чи підрозділу».

Механізм реалізації права здобувачів вищої освіти на вибір навчальних дисциплін визначено Положенням про організацію освітнього процесу в Національному університеті «Кієво-Могилянська академія».

## 2.2. Структурно-логічна схема ОНП

(послідовність викладання дисциплін, кредити та форми контролю)

Компоненти/ Семестри	I курс			II курс		
	Семестри					
	1с	2с	2дс	3с	4с	4дс
	1. Обов'язкова компонента ОНП					
Обов'язкові навчальні дисципліни	Ділова англійська мова в професійної діяльності (6 кредитів, залік, іспит)					
Демократичне врядування	Конституція й інституційна організація держави та суспільства (2 кредити, іспит)					
	Філософія та історія демократичного врядування (2 кредити, залік)					
Методи дослідження для суспільного врядування	Методи для суспільного врядування (3 кредити, іспит)	Методологія наукових досліджень (3 кредити, іспит)				
Вироблення доказової політики	Процес і процедури політики (2 кредити, іспит)	Економіка для доказової політики (2 кредити, залік)				
	Аналіз політики (2 кредити, іспит)	Суспільні фінанси та бюджетування (2 кредити, залік)				
Стратегічне управління			Управління змінами (2 кредити, залік)			
			Стратегічне управління (2 кредити, іспит)			

<b>Курсова робота. Практика. Атестація.</b>				Курсова робота (3 кредити, захист)	Практика (навчально-дослідницька практика в органах влади України, 8 кредитів, захист)	Атестація (кваліфікаційна (магістерська) робота, захист)
---	--	--	--	------------------------------------	--	--

Компоненти/ Семестри	2. Вибіркова компонента. Дисципліни професійної та практичної підготовки					
	Семестри					
	1с	2с	2дс	3с	4с	4дс
	I курс			II курс		
	Творення політики в ЄС та євроінтеграція України (3 кредити, залік)	Середовище вироблення політики та процедури аналізу стейкхолдерів (3 кредити, залік)	Взаємодія уряду, бізнесу та громадянського суспільства (3 кредити, залік)	Економічні та політичні аспекти аналізу політики (3 кредити, залік)	Моделювання прийняття й ухвалення владних рішень (3 кредити, залік)	
	Сервісна держава і стандарти належного врядування (2 кредити, залік)	Кількісні та якісні методи аналізу політики (3 кредити, залік)	Нормотворчість та правозастосування у врядуванні (2 кредити, залік)	Виконавський аудит, моніторинг та оцінювання політики (3 кредити, залік)	Медіація і діалог у демократичному врядуванні (3 кредити, залік)	
	Теорія комунікації: пропаганда, вплив медіа і критичне мислення (3 кредити, залік)	Верховенство права у врядуванні (2 кредити, залік)	Порівняльний аналіз комунікацій у демократичному врядуванні (3 кредити, залік)	Соціально-психологічні й етичні аспекти аналізу та оцінювання політики (3 кредити, залік)	Кризові комунікації та інформаційні війни (3 кредити, залік)	
	Професійний розвиток та етика комунікацій у демократичному врядуванні (3 кредити, залік)	Запобігання корупції у врядуванні (3 кредити, залік)	Суспільна й культурна дипломатія (3 кредити, залік)	Порівняльний аналіз процедур вироблення політики в ЄС, США/Канаді й Україні (3 кредити, залік)	Креативність й етика аналізу політики (3 кредити, залік)	
	Процес і процедури політики (2 кредити, іспит)	Багаторівневе врядування: збалансований розвиток і сервісно-орієнтована політика (3 кредити, залік)	Комунікаційні кампанії для соціальних і поведінкових змін (3 кредити, залік)	Комунікативний супровід (адвокація) політики (3 кредити, залік)	Стратегічні комунікації (3 кредити, залік)	

	Аналіз політики (2 кредити, іспит)	Управління професійним розвитком та HRM (3 кредити, залік)		Політика згуртування і лідерство в багаторівневому врядуванні (3 кредити, залік)	Цифрова економіка та врядування (3 кредити, залік)	
		Медійне право (2 кредити, залік)		Вертикальне й горизонтальне співробітництво, координування мережових взаємодій (3 кредити, залік)	Кібер-безпека і доступ до інформації в демократичному врядуванні (3 кредити, залік)	
				Стратегії, політики, програми і проекти в багаторівневому врядуванні (3 кредити, залік)	Цифрове багаторівневе врядування	
				Багаторівневі комунікації і врядування (3 кредити, залік)	Основи забезпечення національної безпеки (3 кредити, залік)	
				Підготовка і презентація результатів аналізу та оцінювання політики (2 кредити, залік)	Доступ до інформації в демократичному врядуванні: теорія та практика (3 кредити, залік)	
				Моніторинг та оцінювання у багаторівневому врядуванні (3 кредити, залік)	Цифровий проектний менеджмент (3 кредити, залік)	

				Моніторинг та оцінювання комунікацій у демократичному врядуванні (3 кредити, залік)	Цифрове місто (3 кредити, залік)	
				Менеджмент комунікацій у демократичному врядуванні (3 кредити, залік)	Служба в місцевому самоврядуванні: HR-менеджмент (3 кредити, залік)	
				Цифрова демократія, технологія і безпека даних у комунікаціях (3 кредити, залік)	Зовнішньополітичні складники належного врядування (2 кредити, залік)	
				Соціальні медіа для стратегічних комунікацій (3 кредити, залік)	Методика викладання у вищій школі (3 кредити, залік)	
				Візуалізація даних і графічний дизайн (3 кредити, залік)	Гостьовий курс-1 (3 кредити, залік)	
				Регіональний та місцевий розвиток (3 кредити, залік)	Гостьовий курс-2 (3 кредити, залік)	

### 2.3 Опис обов'язкової компоненти

Цикл із п'яти обов'язкових дисциплін загальним обсягом **28 кредитів ЄКТС** спрямований на формування в здобувачів інтегральної компетентності кваліфікаційного рівня 8 – здатністю розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері публічного управління та адміністрування або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог

Назва дисципліни	Кількість				Форма контролю
	кредитів ЄКТС	годин			
		усього	аудиторних	самоств. роботи	
1. Ділова англійська мова в професійній діяльності	6	180	56	124	іспит – 1, залік – 1
2. Демократичне врядування (модулі: конституція й інституційна організація держави та суспільства; філософія та історія демократичного врядування)	4	120	40	80	іспит – 1, залік – 1
3. Методи дослідження для суспільного врядування (модулі: методи для суспільного врядування; методологія наукових досліджень)	6	180	60	120	іспитів – 2
4. Вироблення доказової політики (модулі: процес і процедури політики; аналіз політики; економіка для доказової політики; суспільні фінанси та бюджетування)	8	240	80	160	іспитів – 2, заліків – 2
5. Стратегічне управління та комунікації (модулі: управління змінами; стратегічне управління)	4	120	40	80	іспит – 1, залік – 1
Загалом	28	840	266	564	іспитів – 7 заліків – 5

#### 2.3.1. Ділова англійська в професійній діяльності

*Викладає кафедра англійської мови*

Метою викладання навчальної дисципліни є оволодіння студентами лексикою, фонетикою, граматику сучасної ділової англійської мови, навичками письма та мовлення, вивчення спеціалізованої управлінської термінології, ознайомлення зі специфікою перекладу літератури; формування навичок та умінь спілкування на професійні теми, складання контрактів, ділових листів, документації, спроможності працювати з англійською пресою і фаховою літературою.

#### 2.3.2. Демократичне врядування

*Викладають: ст. викл. Коліушко І. Б., д-р наук держ. упр., професор Василевська Т. Е.*

**Конституція й інституційна організація держави та суспільства.** Теоретична дисципліна, яка передбачає ознайомлення студентів із проблемами теорії і практики конституційного права, становлення і розвитку конституціоналізму і парламентаризму, важливих конституційно-правових інститутів: суверенітету, державної влади. Розглядаються поняття і зміст конституції, підстави і порядок її прийняття та змін до неї, реалізація і правова охорона; конституційна законність і відповідальність; інтерпретація конституційних норм; конституційно-правові проблеми, зумовлені проведенням політичної, конституційної, адміністративної, судової реформ.

**Філософія та історія демократичного врядування.** Досліджуються підходи до розуміння поняття “демократичне врядування” у світовій філософській думці. Проведений філософсько-методологічний аналіз концепцій демократичного врядування, вивчено теоретико-методологічні підходи до визначення демократичного врядування, розглянуто особливості та складові досліджуваного виду врядування у різні періоди.

### **2.3.3. Методи дослідження для суспільного врядування**

*Викладають: канд. наук держ. упр., доцент Ільченко-Сюйва Л.В., канд. юр. наук (PhD), доцент Кисельова Т.С..*

**Методи для суспільного врядування.** Дисципліна є оглядовим курсом, який має на меті ознайомити студентів із якісними та кількісними методами, що їх використовують на різних етапах аналізу політики. Якісні аналітичні методи: класифікаційний аналіз, аналіз припущень, ієрархічний аналіз, синектичний аналіз. Основні методи аналізу середовища політики – SWOT, PEST(LE). Основні методи побудови причинно-наслідкових зв'язків та визначення проблеми політики – «дерево проблем» та діаграма Ісікави «риб'ячий кістяк». Кількісні методи фокусуються на основах проведення статистичного аналізу даних та коректній побудові таблиць, графіків, діаграм тощо. Вивчення дисципліни дозволить слухачам аналізувати та виробляти публічну політику, що базується на доказових фактах, і орієнтована на вирішення суспільних проблем на основі релевантних, верифікованих та валідних даних застосовуючи основні якісні й кількісні методи аналізу політики. У результаті навчання студенти будуть: розуміти необхідність вироблення та реалізації політики, яка базується на доказових фактах, як ключового елемента забезпечення належного врядування, що в свою чергу посилює розвиток демократичних процесів; застосовувати сучасні методи встановлення причинно-наслідкових зв'язків та визначення (формулювання) проблем публічної політики; здатні аналізувати причинно-наслідкові зв'язки у вже прийнятих владних рішеннях; використовувати кількісні (статистичні) методи аналізу даних для формування доказової бази публічної політики, що посилює відкритість, прозорість та обґрунтованість прийняття владних рішень; використовувати математичні методи та сучасні комп'ютерні технології для аналізу та верифікації даних, на основі яких були прийняті владні рішення; узагальнювати отримані результати у вигляді таблиць, діаграм, графіків тощо та робити синтезовані висновки; здатні працювати в команді та презентувати отримані результати.

**Методологія наукових досліджень.** Метою вивчення дисципліни є ознайомлення студентів із необхідними знаннями про організацію та проведення наукових досліджень, а також підготовка до самостійного виконання наукової роботи. Розглядаються теоретико-методологічні основи, технології організації науково-дослідницької діяльності, ознайомлення з методикою підготовки доповідей, виступів; специфікою написання статей, організації наукової творчості в умовах практичної діяльності.

### **2.3.4. Вироблення доказової політики**

*Викладають: д-р наук держ. упр., професор Тертичка В.В., д-р наук держ. упр., професор Рябцев Г.Л., доцент Кілієвич О.І., канд. наук держ. упр., доцент Ільченко-Сюйва Л.В.*

**Процес і процедури політики.** Розвиток формальних процесів та аналізу політики як професійної діяльності в порівняльній перспективі. Мета та функції державної та місцевої політики. Цілі політики. Середовище вироблення політики та її аналізу. Суб'єкти політики: особи, які приймають рішення, аналітики, зацікавлені сторони, громадськість. Ресурси політики. Інструменти політики. Вплив на політику: продукти, результати та наслідки. Цикл політики: визначення проблеми та визначення порядку денного; формулювання / розробка політики та вибір інструментів політики, комунікація; прийняття рішень, реалізація політики, оцінювання політики та її дослідження



**Аналіз політики.** Державну службу в Україні визначено як діяльність із практичного виконання завдань і функцій держави, зокрема щодо аналізу державної політики й підготовки пропозицій стосовно її формування. Спеціальною вимогою до осіб, які претендують на зайняття посад державної служби, визначено вміння приймати ефективні рішення, аналізуючи державну політику. У Стратегії реформування державного управління України зазначено, що в сфері виконання цієї норми існує низка проблем. Модуль покликаний змінити цю ситуацію. Після завершення навчання студенти зможуть розробляти поради, спрямовані на вирішення суспільних проблем, у вигляді документів з аналізу політики, застосовуючи сучасні практики ідентифікування й формулювання проблем, розроблення варіантів їхнього вирішення й вибору найкращого з-поміж них на базі доказів і цінностей.

**Економіка для доказової політики.** Основною метою вивчення модуля є прояснення ролі основних економічних концепцій при виробленні доказової політики, формування вмінь аналізувати ефективність індивідуальних і колективних рішень, зокрема, щодо комунікацій органів влади. Синтезуються неокласичний та інституціональний підходи до дослідження економіки, інститутів і суспільної політики, аналізується ринковий механізм взаємодії попиту і пропозиції. Розглядаються поняття економічної ефективності (зокрема, за Парето), а також результативності та ефективності рішень щодо політики; метод аналізу вигід і витрат. Акцент робиться на ідентифікації ситуацій неспроможності ринку як підстави для втручальної діяльності органів влади, а також на ідентифікації ситуацій неспроможності влади (при виробленні колективних рішень) як обмеження для втручання. Висвітлюються основні макроекономічні концепції для суспільного врядування. Викладання передбачає поєднання концепцій та інструментарію аналізу комунікацій в урядуванні – економічних теорій суспільного сектору, інформації і комунікацій, управлінської економіки та цифрової економічної науки

**Суспільні фінанси та бюджетування.** Вивчення дисципліни сформує у слухачів розуміння принципів функціонування системи публічних фінансів України в контексті розвитку світової фінансової системи, бюджетного процесу та бюджетних обмежень в комунікаціях органів публічної влади на різних рівнях, необхідних для вироблення та реалізації політики орієнтованої на вирішення суспільних проблем застосовуючи сучасну теорію та практику управління публічними фінансами. У результаті навчання студенти будуть: розуміти необхідність вироблення та реалізації політики, яка базується на доказових фактах, як ключового елемента забезпечення належного врядування, що в свою чергу посилює розвиток демократичних процесів; розуміти основи функціонування системи публічних фінансів та бюджетного процесу України в контексті розвитку світової фінансової системи, а також особливості соціально-економічного середовища розробки і реалізації публічної політики; здатні аналізувати показники бюджетів різних рівнів; здатні аналізувати стратегічні та програмні документи України у відповідній галузі (наприкладі, бюджетних програм) у контексті міжнародних зобов'язань України; використовувати математичні методи та сучасні комп'ютерні технології для аналізу та верифікації даних, на основі яких були прийняті владні рішення у сфері публічних фінансів; здатні працювати в команді та презентувати отримані результати.

### 2.3.5. Стратегічне управління

*Викладають: д-р наук держ. упр., професор Тертичка В. В., д-р наук держ. упр., професор Рябцев Г.Л., канд. наук держ. упр., Бережний Я.В.*

**Управління змінами.** Дисципліна передбачає ознайомлення з теоріями і методами управління змінами в організації, засвоєння базових понять управління змінами та стратегії змін, усвідомлення змісту управління змінами, ролі стратегії і планування та значенні комунікацій у цьому процесі та формування вміння використовувати сучасні знання в практичній діяльності. Метою дисципліни є формування уявлення про зміни та розвиток організацій, управління змінами, знання щодо організаційних змін і розвитку, подолання

спротиву змінам, про принципи комунікацій при здійсненні стратегії змін, бенчмаркінгу, реінжинірингу та управлінні людськими ресурсами в процесі змін. Після завершення навчання здобувачі мають: знати сутність понять “зміни”, “розвиток”, “стратегічні зміни”, “управління змінами”; як визначається предмет управління організаційними змінами; способи і методи подолання спротиву змінам, принципи здійснення комунікацій у стратегії змін; основні поняття бенчмаркінгу, реінжинірингу та управління людськими ресурсами у процесі змін; уміти: концептуально розробляти дієвий план комунікацій у запровадженні змін, здійснювати загальне управління процесом комунікацій у змінах на різних етапах розвитку організації та методологічно правильно долати спротив змінам; концептуально формулювати стратегію змін і формувати команду для реалізації цієї стратегії; та управляти змінами в організації; правильно застосовувати підходи бенчмаркінгу на практиці та управляти комунікаціями людських ресурсів у процесі змін.

**Стратегічне управління.** Управління в Україні набуває все більш реактивного характеру і реалізується шляхом надання доручень. Майже відсутні ознаки превентивної політики, коли, аналізуючи й прогножуючи розвиток ситуації, державні інституції намагаються заздалегідь спланувати й здійснити заходи до набуття суспільними проблемами загального характеру. Такий стиль роботи є дуже небезпечним для України. Інструментом, здатним убезпечити державу від небажаних змін зовнішнього середовища, є стратегічне управління та планування, які дозволяють прогнозувати такі зміни, готуючи й приймаючи рішення, спрямовані на реалізацію узгоджених дій із досягнення бажаного майбутнього. Після завершення навчання студенти зможуть розробляти проекти рішень, спрямовані на реалізацію узгоджених дій із досягнення бажаного майбутнього, у вигляді концепцій, стратегій і програм розвитку, стратегічних планів, державних цільових програм, застосовуючи сучасні технології стратегічного планування.

#### **2.4. Опис дисциплін професійної та практичної підготовки**

Вивчення вибіркових дисциплін загальним обсягом **42 кредити ЄКТС** спрямоване на розбудову індивідуальної освітньої траєкторії та формування в здобувачів загальних і професійних компетентностей, необхідних для виконання таких трудових функцій:

- аналіз та підготовка пропозицій щодо формування державної політики;
- участь у здійсненні моніторингу та оцінювання результатів реалізації державної політики в межах повноважень, забезпечення підготовки інформації для відповідного звітування;
- підготовка проектів нормативно-правових актів, аналітичних, інформаційно-довідкових документів, здійснення експертизи проектів актів;
- участь у комунікації та взаємодії щодо формування та реалізації державної політики;
- участь у процесі стратегічного планування діяльності органу влади, удосконаленні такого планування;
- взаємодія з іншими структурними підрозділами та органами влади щодо забезпечення вироблення державної політики у сферах компетенції органу влади;
- участь у процесі залучення, надання та використання міжнародної технічної допомоги.

Щоб реалізувати право здобувача на свідомий і самостійний вибір навчальних дисциплін, їхній перелік постійно оновлюється. Він складається з авторських курсів і дисциплін інших спеціальностей, що можуть бути кадрово та організаційно забезпечені вибірково, і містить їхні анотації, очікувані результати навчання, дисципліни-попередники та організаційні обмеження.

У першому семестрі гарант освітньої програми інформує здобувачів про організаційні аспекти процедури вибору, що здійснюється згідно з Порядком проведення запису студентів на вибіркові дисципліни за допомогою системи автоматизованого запису, затвердженими наказом президента НаУКМА від 07 березня 2018 року № 109.

Керуючись фундаментальною концепцією НаУКМА про вільне творче навчання, у межах цього циклу студент має право обирати будь-які дисципліни будь-якої освітньої програми.

Нижче наведені анотації спеціально розроблених науково-педагогічними працівниками НаУКМА навчальних дисциплін професійної та практичної підготовки, спрямованих на формування компетентностей, які необхідні для виконання таких трудових функцій професіонала.

Назва дисципліни	Кількість				Форма контролю
	кредитів ЄКТС	годин			
		усього	аудиторних	самоств. роботи	
1. Творення політики в ЄС та євроінтеграція України	3	90	30	60	залік
2. Сервісна держава і стандарти належного врядування	3	90	30	60	залік
3. Теорія комунікації: пропаганда, вплив медіа і критичне мислення	3	90	30	60	залік
4. Професійний розвиток та етика комунікацій у демократичному врядуванні	3	90	30	60	залік
5. Середовище вироблення політики та процедури аналізу стейкхолдерів	3	90	30	60	залік
6. Кількісні та якісні методи аналізу політики	3	90	30	60	залік
7. Верховенство права у врядуванні	2	60	20	40	залік
8. Запобігання корупції у врядуванні	3	90	30	60	залік
9. Багаторівневе врядування: збалансований розвиток і сервісно-орієнтована політика	3	90	30	60	залік
10. Управління професійним розвитком та HRM	3	90	30	60	залік
11. Медійне право	2	60	20	40	залік
12. Взаємодія уряду, бізнесу та громадянського суспільства	3	90	30	60	залік
13. Електронне врядування й цифрова демократія	3	90	30	60	залік
14. Нормотворчість та правозастосування у врядуванні	2	60	20	40	залік
15. Порівняльний аналіз комунікацій у демократичному врядуванні	2	60	20	40	залік
16. Суспільна й культурна дипломатія	3	90	30	60	залік
17. Комунікаційні кампанії для соціальних і поведінкових змін	3	90	30	60	залік
18. Економічні та політичні аспекти аналізу політики	3	90	30	60	залік
19. Виконавський аудит, моніторинг та оцінювання політики	3	90	30	60	залік
20. Соціально-психологічні й етичні аспекти аналізу та оцінювання політики	3	90	30	60	залік

Назва дисципліни	Кількість				Форма контролю
	кредитів ЄКТС	годин			
		усього	аудиторних	самоств. роботи	
21. Порівняльний аналіз процедур вироблення політики в ЄС, США/Канаді й Україні	3	90	30	60	залік
22. Комунікативний супровід (адвокація) політики	3	90	30	60	залік
23. Політика згуртування і лідерство в багаторівневому врядуванні	3	90	30	60	залік
24. Вертикальне й горизонтальне співробітництво, координування мережевих взаємодій	3	90	30	60	залік
25. Стратегії, політики, програми і проекти в багаторівневому врядуванні	3	90	30	60	залік
26. Багаторівневі комунікації і врядування	3	90	30	60	залік
27. Підготовка і презентація результатів аналізу та оцінювання політики	2	60	20	40	залік
28. Моніторинг та оцінювання у багаторівневому врядуванні	3	90	30	60	залік
29. Моніторинг та оцінювання комунікацій у демократичному врядуванні	3	90	30	60	залік
30. Менеджмент комунікацій у демократичному врядуванні	3	90	30	60	залік
31. Цифрова демократія, технологія і безпека даних у комунікаціях	3	90	30	60	залік
32. Соціальні медіа для стратегічних комунікацій	3	90	30	60	залік
33. Візуалізація даних і графічний дизайн	3	90	30	60	залік
34. Регіональний та місцевий розвиток	3	90	30	60	залік
35. Моделювання прийняття й ухвалення владних рішень	3	90	30	60	залік
36. Медіація і діалог у демократичному врядуванні	3	90	30	60	залік
37. Кризові комунікації та інформаційні війни	3	90	30	60	залік
38. Креативність й етика аналізу політики	3	90	30	60	залік
39. Стратегічні комунікації	3	90	30	60	залік
40. Цифрова економіка та врядування	3	90	30	60	залік
41. Кібер-безпека і доступ до інформації в демократичному врядуванні	3	90	30	60	залік
42. Цифрове багаторівневе врядування	3	90	30	60	залік
43. Основи забезпечення національної безпеки	3	90	30	60	залік

Назва дисципліни	Кількість				Форма контролю
	кредитів ЄКТС	годин			
		усього	аудиторних	самост. роботи	
44. Доступ до інформації в демократичному врядуванні: теорія та практика	3	90	30	60	залік
45. Цифровий проектний менеджмент	3	90	30	60	залік
46. Цифрове місто	3	90	30	60	залік
47. Служба в місцевому самоврядуванні: HR-менеджмент	3	90	30	60	залік
48. Зовнішньополітичні складники належного врядування	2	60	20	40	залік
49. Методика викладання у вищій школі	3	90	30	60	залік
50. Гостьовий курс-1	3	90	30	60	залік
51. Гостьовий курс-2	3	90	30	60	залік

#### 2.4.1 Творення політики в ЄС та євроінтеграція України

*Викладає д-р юр. наук, професор Петров Р.А.*

Метою курсу є вивчення функціонування Європейського Союзу (ЄС) та Ради Європи (РЄ), розмежування компетенції ЄС та РЄ, перспектив інтеграції України до ЄС. При вивченні курсу приділяється особлива увага правовим та іншим аспектам угоди про асоціацію між ЄС та Україною та запровадження Україною європейських стандартів та принципів публічного адміністрування. Також в рамках курсу аналізуються матеріальні і процесуальні аспекти прийняття рішень інститутами ЄС та засади функціонування спільних політик ЄС.

#### 2.4.2 Сервісна держава і стандарти належного врядування

*Викладає канд. юр. наук, с.н.с Тимошук В.П.*

*Слухачі вивчають:* теоретичні і практичні аспекти призначення публічної адміністрації та її основні правові форми її діяльності; доктрину, законодавство і практику у сфері адміністративних послуг, сучасні тенденції їх надання; загальну адміністративну процедуру на основі європейських стандартів.

*Завдання вивчення дисципліни:* розвинути знання та здатність застосовувати доктрину і законодавство в сфері публічного адміністрування, аналізувати їх зміст; розвинути здатність виявляти, формулювати актуальні проблеми розвитку таких інститутів як загальна адміністративна процедура, адміністративні послуги, адміністративне оскарження, генерувати ідеї, виявляти ініціативу та критичний аналіз; вміння враховувати нові умови, зокрема, в контексті цифрової трансформації та децентралізаційної реформи.

#### 2.4.3 Теорія комунікації: пропаганда, вплив медіа і критичне мислення

*Викладає кандидатка культурології Романюк В.Л.*

Мета дисципліни – навчити студентів основним медіа-теоріям і принципам розвитку медіа та комунікацій. Дисципліну сфокусовано на принципах маніпуляцій у ЗМІ: як впливають ЗМІ, які загрози створює цей процес, як протистояти їм. Студенти зможуть зрозуміти трансформації, що відбуваються на сучасному етапі розвитку медіа через перспективу політичних, економічних та технологічних змін. Основні теми дисципліни: Поняття, типи та функції комунікації. Інформація як потреба людини. Роль засобів масової інформації в добу споживання. Символічна реальність ЗМІ. Семіотична теорія медіа. Поняття симулякру. Теорія медіатизації, яка пояснює логіку розповсюдження ЗМІ на інші сфери життя. Аналіз поняття «Медіатизація». Ідеологічна теорія ЗМІ. Інформаційні засоби

впливу на людину. Пропаганда, медіа-вплив та медіа-загрози: механізми викривлення контенту. Феномен фальшивих новин. Види підробок. Принципи маніпулювання ЗМІ. Після вивчення дисципліни студент: критично осмислить основи теорій ЗМІ; зможе вдосконалити навички критичного мислення шляхом обговорення конкретних випадків маніпуляцій медіа та впливу ЗМІ; розумітиме принципи медіа-маніпулювання та пропаганди; вивчить методологію та інструменти перевірки інформації. Практична частина курсу базуватиметься на принципах та методах цифрової перевірки від StopFake до Bellingcat.

#### **2.4.4. Професійний розвиток та етика комунікацій у демократичному врядуванні**

*Викладає д-р наук держ. упр., професор Василевська Т.Е., канд. наук держ. упр., доцент Купрій В.О.*

Етика комунікацій у демократичному врядуванні та етика державних службовців: зміст, особливості, проблеми. Довіра як основа для побудови відносин між владою та громадянами. Цінності та принципи публічної служби: етичні виміри. Розробка політики як проблема етики. Цінні аспекти та етичні принципи формування політики. Особистість державного службовця: професійно-етичні виміри. Взаємозв'язок професіоналізму та моральності в комунікаціях. Нормативний компонент етики. Етичні основи спілкування державних службовців та громадян. Морально-психологічний клімат та етично орієнтовані службові відносини в органах влади. Соціально-етичний портрет керівника. Взаємодія між керівником та підлеглими: етичні аспекти. Етична інфраструктура державної служби. Етичні кодекси. Громадянське суспільство як основа етичної інфраструктури державної служби.

#### **2.4.5. Середовище вироблення політики та процедури аналізу стейкхолдерів**

*Викладають: д-р наук держ. упр., професор Тертичка В. В., канд. наук держ. упр. Акулов-Муратов В.В.*

Навчальна дисципліна зорієнтована на ознайомлення слухачів із сучасною методологією аналізу державної політики; формування в них практичних навичок з ідентифікації складників середовища державної політики, політичного аналізу політики, відкритості й прозорості у виробленні державної політики; визначення ролі учасників процесу політики, аналізу груп інтересів і зацікавлених органів влади та прогнозування впливу в результаті розв'язання проблеми.

Ключовими елементами аналізу політики є ідентифікація її середовища та визначення «пайовиків» – стейкхолдерів. Створюючи певний контекст, внутрішнє й зовнішнє середовище сприяє потраплянню тих чи інших проблем до порядку денного, визначаючи альтернативи політики і, врешті-решт, саме владне рішення. Урахування політичних, економічних, соціальних і фізичних елементів середовища дозволяє обґрунтовано вибрати найкращий варіант вирішення проблеми. Цьому сприяє й з'ясування ставлення до очікуваної політики всіх, кого вона зачіпає і хто має важелі впливу на її вироблення, організація підтримки й подолання опору пропонованому рішенню. Осягнення ролі акторів політики, аналіз інтересів спеціальних груп та органів влади, прогнозування впливу на них продуктів і наслідків політики є запорукою її ефективності, результативності та здійсненності.

#### **2.4.6. Кількісні та якісні методи аналізу політики**

*Викладає канд. наук держ. упр., доцент Ільченко-Сюйва Л. В.*

Дисципліна має на меті поглиблення знань студентів щодо використання кількісних і якісних методів, які використовуються в суспільному врядуванні. Розглядаються та деталізуються методики збору інформації та її подальшої обробки (статистичний аналіз, економічний аналіз, аналіз ефективності).

#### **2.4.7. Верховенство права у врядуванні**

*Викладає канд. юр. наук, доцент Венгер В. М.*

Принцип верховенства права сформувався як інструмент протидії свавіллю держави, що виявляється в діях її органів як у цілому, так і окремих із них. Б. Таманага зауважує: «Верховенство права... це розуміння того, що верховна влада, держава та її посадові особи, мають обмежуватися законом». Мова йде про публічну владу в цілому. Саме тому, визначаючи обмеження дискреційних повноважень як складову принципу верховенства права, слід говорити не тільки про виконавчу владу, але й про судову та законодавчу. Щодо останньої, то її роль на сьогодні є особливо великою, зважаючи на сучасне розуміння форм свавілля держави в світлі рішень Європейського суду з прав людини.

#### **2.4.8. Запобігання корупції у врядуванні**

*Викладають* д-р юр. наук, професор Хавронюк М. І., д-р юр. наук, професор Бойко А.М.

Дисципліну спрямовано на отримання знань з децентралізації влади, протидії корупції, управління територіями та різних аспектів державного управління та місцевого самоврядування. Досліджено врядування як процес поєднання влади та обов'язків у суспільстві, а також міжнародний досвід боротьби з корупцією.

#### **2.4.9 Багаторівневе врядування: збалансований розвиток і сервісно-орієнтована політика**

*Викладають:* д-р наук держ. упр., професор Тертичка В. В., доцент Кілієвич О.І.

Особливості ініціатив багаторівневого характеру. Збалансований розвиток. Особливості вироблення сервісно-орієнтованої державної політики. Політика згуртування і багаторівневе врядування. Інтегрований територіальний і галузевий розвиток. Вплив багаторівневого врядування на збалансований суспільний розвиток. Роль суспільних цінностей, норм і правил у багаторівневому врядуванні. Етичні норми у процесі багаторівневої взаємодії.

Увага на формування та реалізація стратегій, державної політики, програм і проектів згідно принципів багаторівневого врядування. Аналітичні підходи та технології формування та реалізація стратегій, державної політики, програм і проектів. Порівняльний аналіз підходів у державах-учасницях ЄС й Україні процесу й процедур формування та реалізація стратегій, державної політики, програм і проектів.

#### **2.4.10 Управління професійним розвитком та HRM**

*Викладають:* д-р наук держ. упр., професор Малиш Н.А., канд. наук держ. упр., доцент Купрій В.О.

«Управління професійним розвитком та HRM» як навчальна дисципліна дає студентам знання принципів, правових та організаційних засад забезпечення публічної, професійної, ефективної, орієнтованої на громадян державної служби, яка функціонує в інтересах держави і суспільства; спрямована на отримання вмінь та навичок для ефективного виконання завдань та функцій в органах влади, управління змінами та управлінської діяльності з урахуванням громадянських компетентностей. Вивчення дисципліни дозволить розробляти проекти обґрунтованих владних рішень, які спрямовані на вирішення суспільних проблем, застосовуючи кращі практики та вибір найкращого варіанта рішення, що базований на даних і цінностях; здатність розв'язувати складні задачі й проблеми у сфері публічного управління та адміністрування у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та характеризується невизначеністю умов і вимог.

#### **2.4.11. Медійне право**

*Викладає* канд. юр. наук, доцент Смирнова Т.С.

Інформація в сучасному світі відіграє вирішальну роль. Як наслідок, особливого значення набуває правовий режим функціонування основного засобу поширення інформації – медіа. Чинне законодавство України в цій царині, на жаль, є надзвичайно

застарілим, а нове тільки формується. Проте фахівець в галузі суспільних наук повинен мати системні теоретичні знання та прикладні навички застосування норм права у сфері медіа. Для цього розроблений модуль «Медійне право», який покликаний сформулювати наукові уявлення про основний об'єкт правового регулювання – інформацію, поняття якої є фундаментальною філософською категорією, про її властивості, що є вихідними для правового регулювання відносин в цій сфері, про медіа як засоби поширення масової інформації, особливості правового регулювання їх окремих видів (аудіовізуальних, друкованих, онлайн), про вимоги до змісту масової інформації та організації надання медіа-сервісів, в тому числі про особливості поширення в медіа окремих видів інформації – передвиборної агітації, реклами, про ліцензування та реєстрацію, державне регулювання, нагляд і контроль у сфері медіа, відповідальність за порушення законодавства у сфері медіа.

Метою модуля є формування системних теоретичних знань та прикладних навичок в сфері регулювання правовідносин, що виникають в сфері медіа, що дозволить студентам тлумачити та застосовувати норми законодавства України про медіа до конкретних правових ситуацій, пов'язаних з обігом масової інформації.

#### **2.4.12. Взаємодія уряду, бізнесу та громадянського суспільства**

*Викладає канд. політ. наук, ст. викл. Андрійчук Т. С.*

Відповідно до законодавства України фахівці органів публічної влади повинні взаємодіяти з бізнесом і громадянським суспільством як середовищем стейкхолдерів. Дисципліна передбачає вивчення засад та форм такої взаємодії під час вироблення та реалізації політики, формування навичок застосування цих форм. Метою навчання є формування в здобувачів навичок налагодження взаємодії з бізнесом та громадянським суспільством в процесі вироблення та реалізації публічної політики, застосовуючи різні форми взаємодії з урахуванням особливостей стейкхолдерів та етапів аналізу політики. Після опанування дисципліни здобувачі мають: категоризувати соціальну структуру суспільства; застосовувати міжнародні стандарти та вітчизняне законодавство у відповідній сфері; аналізувати особливості бізнесу та громадянського суспільства, як середовища стейкхолдерів; визначати стейкхолдерів, обирати форми взаємодії з ними; планувати процес публічних консультацій; складати консультаційні документи.

#### **2.4.13. Електронне урядування й цифрова демократія**

*Викладає д-р наук держ. упр., професор Рябцев Г. Л.*

Становлення демократичної держави є неможливим без широкого залучення членів суспільства до прийняття спільних рішень на всіх рівнях, забезпечення прозорості й підзвітності органів влади та реалізація права громадян на доступ до інформації, що має індивідуальну та суспільну значимість. Підґрунтям для реалізації цієї мети є опанування інформаційно-комунікаційними технологіями, здатними забезпечити функціонування органів влади в реальному часі та зробити спілкування з ними максимально простим і доступним. Реалізація всіх рівнів цифрового урядування (G2C, G2E, G2B, G2G) є запорукою створення в Україні демократичної сервісної держави.

#### **2.4.14. Нормотворчість та правозастосування у урядуванні**

*Викладають: канд. наук держ. упр. Костецька Л.П., канд. юр. наук (PhD) Марусяк О.*

Метою вивчення дисципліни є оволодіння студентами теоретичними знаннями про нормотворчість як окремий вид юридичної діяльності, з використанням попередньо набутих знань з теорії держави і права, та панування практичними навичками розробки проєктів різних видів нормативно-правових актів. Розглядається нормотворчість як правова форма діяльності публічної влади поряд із правозастосуванням, тлумаченням права, контрольно-наглядовою та установчою діяльністю.



#### **2.4.15. Порівняльний аналіз комунікацій у демократичному врядуванні**

*Викладає канд. політ. наук, ст. викл. Андрійчук Т.С.*

Удосконалення комунікацій з громадськістю вітчизняних органів публічної влади має відбуватися з урахуванням іноземного досвіду. Дисципліна передбачає вивчення практики комунікацій у публічному врядуванні в країнах зі сталою демократією, формування навичок порівняльного аналізу. Вивчення дисципліни дозволить визначати спільні тренди та особливості комунікацій у публічному врядуванні в країнах зі сталою демократією, застосовуючи метод порівняльного аналізу. Після опанування дисципліни здобувачі мають: встановлювати співвідношення між комунікацією у публічному врядуванні та соціально-економічними умовами розвитку суспільства; виокремлювати структурні елементи для порівняльного аналізу комунікацій; застосовувати інструменти порівняльного аналізу комунікацій; встановлювати спільні тренди та особливості комунікацій у публічному врядуванні в країнах зі сталою демократією; застосовувати прийоми критичного мислення при оцінці результатів порівняльного аналізу; готувати пропозиції щодо можливості врахування іноземного досвіду з питань комунікацій.

#### **2.4.16. Суспільна й культурна дипломатія**

*Викладає доктор філософії (історія) К.Смаглій.*

Визнаючи факт поглиблення ролі комунікацій, що виходить за межі держави, та ваги неурядових суб'єктів у постановці зовнішньополітичного порядку денного, надзвичайно важливо надати майбутнім урядовцям та комунікаційникам міжнародну перспективу впливу, яка може бути оприєвлена завдяки предмету публічної дипломатії. Після курсу з суспільної дипломатії учасники зможуть описати визначення публічної дипломатії, її стратегічне значення для зовнішньої політики, а також зрозуміти важливість ролі недержавних учасників та комунікаційних трендів для міжнародних відносин та глобальних процесів прийняття рішень. Слухачі курсу зможуть проаналізувати іноземні аудиторії для планування проєктів та кампаній. Курс розроблений у вигляді коротких модулів зі вступною лекцією до кожної теми та заняттями і презентаціями студентів. Курс із суспільної дипломатії орієнтований на здобуття навичок за активного залучення студентів.

#### **2.4.17. Комунікаційні кампанії для соціальних і поведінкових змін**

*Викладає канд. пед. наук, ст. викл. Титаренко І.І.*

Дисципліну спрямовано на формування розуміння концепцій соціальних та змін поведінки та застосовуватимуть ці знання, розробляючи комунікаційні кампанії. Дисципліну зосереджено на ролі комунікацій у соціальних змінах та комунікаційних інструментах, які можуть сприяти цим змінам. Дисципліна заохочує до дискусії щодо використанню комунікацій у просуванні замість комунікацій як інструменту досягнення змін у державній політиці. Зміст дисципліни підкреслює важливість стратегічних та комплексних підходів до комунікацій. Дисципліна пропонує критику досліджень, літератури та реальних кейсів. Студенти отримають можливість розробити комунікаційну кампанію для державної інституції у рамках курсу. Після завершення навчання студенти зможуть розробляти комунікаційні кампанії, включаючи дослідження потреб та аналіз аудиторії, підбір повідомлень та каналів, підготовку плану; використовувати результати досліджень та аналітичні навички для реалізації комунікаційних кампаній та оцінки їх впливу; визначати цілі кампанії та обирати відповідні інструменти для їх досягнення; розуміти різні концепції соціальних та поведінкових змін та застосовувати їх у контексті державної політики.

#### **2.4.18. Економічні та політичні аспекти аналізу політики**

*Викладають доцент Кілієвич О. І., д.політ.наук, доцент Дем'янчук О.П.*

Виклики глобалізації породжують нові, суперечливі завдання для державної політики: унебезпечити населення від різноманітних загроз (більше держави) і створити привабливі умови для розвитку підприємництва як джерела підвищення суспільного добробуту (менше

держави). Дисципліна репрезентується як прикладна дисципліна через використання методик ситуативно-аргументованих відповідей на суспільні запити та обговорення, творчий розвиток, критичний підхід і комунікативність інформації, що стосується політики. Метою навчальної дисципліни є формування у слухачів сучасних теоретичних і практичних знань, умінь і навичок з економічних та політичних аспектів аналізу державної політики для надання відповідних рекомендацій органам влади.

#### **2.4.19. Виконавський аудит, моніторинг та оцінювання політики**

*Викладають: д-р наук держ. упр., професор Малиш Н.А., доцент Кілієвич О.І., д-р наук держ. упр., професор Тертичка В.В., старший викладач Жумаділов А.*

Моніторинг та оцінювання комунікацій у демократичному врядуванні. Принципи моніторингу та оцінювання. Види оцінювання. Цілі, завдання, області, цільові групи. Приклади оцінювання політики, програми, проекту. Цільові значення. Показники. Показники. Система моніторингу та оцінювання. Основні показники для моніторингу довгострокових результатів. Методи збору даних. Кількісні та якісні дані. Досягнення результатів через партнерство. Логічна модель. Якість даних. Вибір стратегії вибірки. Формування відбору проб. Використання логічної моделі для формулювання питань оцінювання. Планування оцінювання. Етапи процесу планування оцінювання. Матриця плану оцінювання. Фокусні групи. Вибір інструментів для збирання даних. Експертний метод оцінювання. Метод Дельфі. Цільове оцінювання. Підстави для оцінювання: звіти органів державної влади та місцевого самоврядування; обговорення та голосування; громадська думка; засоби масової інформації; звернення громадян. Оцінювання з акцентом на практичне застосування.

#### **2.4.20. Соціально-психологічні й етичні аспекти аналізу та оцінювання політики**

*Викладають канд. юр. наук, доцент Кисельова Т. С., д-р наук держ. упр., професор Василевська Т.Е.*

Етика комунікацій у демократичному врядуванні та етика державних службовців: зміст, особливості, проблеми. Довіра як основа для побудови відносин між владою та громадянами. Цінності та принципи публічної служби: етичні виміри. Розробка політики як проблема етики. Цінні аспекти та етичні принципи формування політики. Особистість державного службовця: професійно-етичні виміри. Взаємозв'язок професіоналізму та моральності в комунікаціях. Нормативний компонент етики. Етичні основи спілкування державних службовців та громадян. Морально-психологічний клімат та етично орієнтовані службові відносини в органах влади. Соціально-етичний портрет керівника. Взаємодія між керівником та підлеглими: етичні аспекти. Етична інфраструктура державної служби. Етичні кодекси. Громадянське суспільство як основа етичної інфраструктури державної служби.

#### **2.4.21. Порівняльний аналіз процедур вироблення політики в ЄС, США/Канаді й Україні**

*Викладає д-р наук держ. упр., професор Тертичка В. В.*

Дисципліну зорієнтовано на здобуття систематизованих знань щодо порівняльного аналізу процедур вироблення політики в країнах світу, набуття навичок з використання технологій аналізу процедур та вмінь щодо вироблення дієвої державної політики. Вивчення сприятиме вдосконаленню навичок підготовки аналітичних документів. Студенти доповнюють Аналітичну записку компонентами порівняльного аналізу з вирішення схожих проблем у інших країнах світу.

#### **2.4.22. Комунікативний супровід (адвокація) політики**

*Викладає канд. політ. наук, ст. викл. Андрійчук Т.С.*

Однією з цілей комунікацій в публічному врядуванні є формування суспільної підтримки та забезпечення впливу громадськості. Дисципліна передбачає вивчення

особливостей, форм та інструментів комунікації, що супроводжують адвокацію політики. Вивчення дисципліни дозволить планувати комунікативні активності в процесі адвокації політики, враховуючи особливості, форми та інструменти комунікації на різних етапах аналізу політики. Після опанування дисципліни здобувачі мають: категоризувати соціально-політичне середовище політики; встановлювати основні завдання комунікативного супроводу під час адвокації політики; аналізувати ролі суб'єктів під час адвокації політики; виокремлювати особливості комунікативного супроводу на різних етапах аналізу політики; обирати результативні форми та інструменти комунікації під час адвокації політики; розробляти плани комунікативного супроводу.

#### **2.4.23. Політика згуртування і лідерство в багаторівневому врядуванні**

*Викладають: д-р наук держ. упр., професор Тертичка В.В., д-р наук держ. упр., професор Рябцев Г. Л.*

Європейський досвід організації багаторівневого врядування. Система взаємозв'язків між рівнями врядування в країнах ЄС. Адаптація кращих європейських практик багаторівневого врядування в Україні. Міжрегіональне співробітництво: зміст, принципи та форми. Правові засади, пріоритетні напрями і механізми стимулювання міжрегіонального співробітництва в Україні. Організація транскордонного співробітництва. Правові основи транскордонного співробітництва. Державна підтримка розвитку транскордонного співробітництва. Зміст та організаційні засади міжмуніципального співробітництва. Форми міжмуніципального співробітництва. Угоди про співпрацю.

#### **2.4.24. Вертикальне й горизонтальне співробітництво, координування мережових взаємодій**

*Викладають: д-р наук держ. упр., професор Тертичка В.В., д-р наук держ. упр., професор Рябцев Г. Л.*

Вертикально-горизонтальна взаємодія, координація і фасилітація в багаторівневих ініціативах. Спільне використання та поширення знань і досвіду. Методологія мережових комунікацій. Конфліктуючі інтереси і конкуруючі цілі: ведення перемовин між потенційними учасниками багаторівневого врядування. *Особливості процесу прийняття й процедура ухвалення рішень у багаторівневому врядуванні. Відмінності у процесах і процедурах. Аналіз ex-ante і аналіз ex-post. Позитивний і нормативний аналіз. Критерії прийняття рішень. Стратегічні документи в багаторівневому врядуванні. Порівняльний аналіз стратегічних документів та підходів до їх формування в державах-учасницях ЄС й Україні.*

#### **2.4.25. Стратегії, політики, програми і проекти в багаторівневому врядуванні**

*Викладають: д-р наук держ. упр., професор Тертичка В.В., д-р наук держ. упр., професор Рябцев Г. Л.*

Особливості формування та реалізація стратегій, державної політики, програм і проектів згідно принципів багаторівневого врядування. Аналітичні підходи та технології формування та реалізація стратегій, державної політики, програм і проектів. Порівняльний аналіз підходів у державах-учасницях ЄС й Україні процесу й процедур формування та реалізація стратегій, державної політики, програм і проектів. Сутність та стратегія інтегрованого (багаторівневого) проекту. Команда багаторівневого проекту. Залучення зацікавлених сторін до проекту. Модель та інструменти проектного циклу. Визначення загальної мети для суб'єктів різних рівнів. Розробка заходів реалізації проекту за участю багатьох сторін. Ідентифікація ризиків проекту та інструменти управління ними.

#### **2.4.26. Багаторівневі комунікації і врядування**

*Викладає: д-р наук держ. упр., професор Тертичка В.В.*

Дисципліна передбачає доповнення і розширення знань з основних питань комунікацій у багаторівневому врядуванні, збалансованому розвитку і виробленні сервісно-орієнтованої політики та формування вміння використовувати сучасні знання в практичній діяльності. Метою дисципліни є підготовка інноваційно орієнтованих та ініціативних лідерів-управлінців, спроможних реалізовувати комунікації у багаторівневому врядуванні на основі взаємозв'язку різних рівнів влади та взаємодії з різними типами суб'єктів; здійснювати діяльність у межах інклюзивних моделей управління державою, а саме за участю політичних, соціальних та економічних партнерів наднаціонального, національного, регіонального та місцевого рівнів у циклі політики задля отримання спільних додаткових продуктів, ефектів і результатів. Після завершення навчання здобувачі мають: знати теоретичні і методологічні аспекти комунікацій в управлінні державою, регіоном, містом, галуззю, окремими об'єктами та проектами на основі моделі багаторівневого врядування; знати специфіку комунікацій для зв'язку багаторівневого врядування зі збалансованим розвитком і сервісно-орієнтованою політикою; вміти реалізовувати комунікації у циклі вироблення державної політики та приймати рішення щодо забезпечення збалансованого розвитку і надання управлінських послуг з урахуванням діяльнійності багаторівневості; вміти здійснювати комунікації для політики згуртування і належного багаторівневого врядування; навички працювати в команді, вміння належно комунікувати для надання управлінських послуг та приймати й ухвалювати рішення для збалансованого розвитку та вироблення сервісно-орієнтованої політики ґрунтуючись на суспільних цінностях та дотримуючись етичних норм

#### **2.4.27. Підготовка і презентація результатів аналізу та оцінювання політики**

*Викладає: д-р наук держ. упр., професор Тертичка В.В.*

Дисципліна зорієнтована на вдосконалення умінь і навичок підготовки Policy Papers (Аналітичної записки). Оволодіння знаннями про відмінності ситуативного управління й аналізу політики та вміння. Також студенти навчаються готувати короткі повідомлення про підготовлену Аналітичну записку. Дотримання правила подання інформації і сприйняття, "тест Нью-Йоркських таксистів", мистецтво презентації, управління часом, заволодіння увагою замовника тощо. Відмінності між дослідженням й аналізом політики. Відмінності між презентацією результатів аналізу політики і оцінювання політики.

#### **2.4.28. Моніторинг та оцінювання у багаторівневому врядуванні**

*Викладають: доцент Кілієвич О.І., д-р наук держ. упр., професор Тертичка В.В., д-р наук держ. упр., професор Малиш Н.А.*

Процедури моніторингу й процес оцінювання державної політики. Оцінювання затрат, продуктів, впливів і результатів стратегій, політик, програм і проектів. Цілі і завдання оцінювання та моніторингу. Критерії й індикатори моніторингу та оцінювання в багаторівневому врядуванні. Середовище та учасники процесу оцінювання і моніторингу. Звіт з моніторингу та оцінювання: складники та процедура підготовки.

#### **2.4.29. Моніторинг та оцінювання комунікацій у демократичному врядуванні**

*Викладають: д-р наук держ. упр., професор Тертичка В.В., д-р наук держ. упр., професор Малиш Н.А., доцент Кілієвич О.І.*

Моніторинг та оцінювання комунікацій у демократичному врядуванні. Принципи моніторингу та оцінювання. Види оцінювання. Цілі, завдання, області, цільові групи. Приклади оцінювання політики, програми, проекту. Цільові значення. Показники. Показники. Система моніторингу та оцінювання. Основні показники для моніторингу довгострокових результатів. Методи збору даних. Кількісні та якісні дані. Досягнення результатів через партнерство. Логічна модель. Якість даних. Вибір стратегії вибірки. Формування відбору проб. Використання логічної моделі для формулювання питань оцінювання. Планування оцінювання. Етапи процесу планування оцінювання. Матриця

плану оцінювання. Фокусні групи. Вибір інструментів для збирання даних. Експертний метод оцінювання. Метод Дельфі. Цільове оцінювання. Підстави для оцінювання: звіти органів державної влади та місцевого самоврядування; обговорення та голосування; громадська думка; засоби масової інформації; звернення громадян. Оцінювання з акцентом на практичне застосування.

#### **2.4.30. Менеджмент комунікацій у демократичному врядуванні**

*Викладає канд. екон. наук, доцент Гуменна О.В.*

Дисципліна передбачає опанування основними методичними засадами та інструментарієм, необхідних для успішного управління проектами і часом; формує навички щодо розробки проекту, оцінки його ефективності, вибору проектної команди і лідерства, розрахунку бюджету проекту, розробки графіків його реалізації, а також дозволяє оволодіти технологіями мінімізації ризику при підготовці та реалізації проекту. Метою вивчення дисципліни є формування компетенцій щодо аналізу, опанування методологічних основ та практичного застосування законів і закономірностей процесу управління проектами і часом, зокрема в комунікативних процесах у врядуванні – управління якістю, ризиками, бюджетом усіх ресурсів. Після вивчення дисципліни здобувачі мають: розуміти методологічні основи управління проектами – визначити місію, цілі та контекст проекту; планувати час, ресурси та бюджет проекту; аналізувати проектні ризики та використовувати методи управління якістю; навчитися ефективно керувати часом та командою проекту; співпрацювати з командою проекту в різних можливих формах (координатор, новатор, дослідник, аналітик, мотиватор); вміти використовувати програмне забезпечення для проектної діяльності.

#### **2.4.31. Цифрова демократія, технологія і безпека даних у комунікаціях**

*Викладає д-р наук держ. упр., професор Рябцев Г.Л.*

Становлення демократичної держави є неможливим без широкого залучення членів суспільства до прийняття спільних рішень на всіх рівнях, забезпечення прозорості й підзвітності органів влади та реалізація права громадян на доступ до інформації, що має індивідуальну та суспільну значимість. Підґрунтям для реалізації цієї мети є опанування інформаційно-комунікаційними технологіями, здатними забезпечити функціонування органів влади в реальному часі та зробити спілкування з ними максимально простим і доступним. Реалізація всіх рівнів цифрового урядування (G2C, G2E, G2B, G2G) є запорукою створення в Україні демократичної сервісної держави.

#### **2.4.32. Соціальні медіа для стратегічних комунікацій**

*Викладає ст. викл. Жданова М.О., ст. викладач Орищина М.М.*

Найбільш поширеним вузьким місцем для студентів курсів соціальних медіа є розмежування між використанням соціальних медіа в особистому спілкуванні та професійним застосуванням для публічних комунікацій. Саме тому цей курс розглядає найбільш популярні платформи соціальних медіа та їх інтеграцію до більш широкої комунікаційної стратегії організації. Студенти навчаються збирати, аналізувати та використовувати дані, отримані за допомогою соціальних медіа, та вимірювати результати ефективності цифрових комунікаційних кампаній. Цей курс також вивчає кращі практики та кейси використання соціальних медіа в урядових комунікаціях, а також суміжні проблеми, зокрема явище комп'ютеризованої пропаганди. Курс починається із ознайомлення з соціальними медіа, їх сучасним станом в Україні та світі, огляду можливостей та викликів. Торкається етичних аспектів використання соціальних медіа: безпеки конфіденційності даних, цифрової гігієни, тролінгу та кампанії із використанням ботів. Основна частина курсу пояснює планування та проведення кампаній у соціальних мережах та пояснює основи роботи з платною рекламою в соціальних медіа. Курс допомагає виробити практичні навички роботи із соціальними медіа для сфер урядових комунікацій, некомерційних організацій та міжнародних компаній.

#### **2.4.33. Візуалізація даних і графічний дизайн**

*Викладає ст. викл. Жданова М.О.*

Огляд візуалізації даних та графічного дизайну. Інфографіка: мета, види, завдання. Основні технічні питання при створенні візуальних проектів. Типи графіків і діаграм. Правила застосування, основні помилки. Маніпулювання даними. Що можна, а що не можна робити з цифрами. Основи роботи зі шрифтами, композиція та колір. Послуги для візуалізації даних початкового рівня. Інтернет-ресурси для створення інфографіки. Інструменти для створення інтерактивних презентацій та проектів.

Представлення засобів масової інформації, зберігання, зв'язок та обробка цифровими засобами аудіо, фото та відео. Виробництво відео та аудіо. Робота з відеокамерою. Основи відеомонтажу. Створення відео на мобільних телефонах. Аналіз мультимедійних форматів (відеоінтерв'ю, відеоблоги, відео для соціальних мереж).

#### **2.4.34. Регіональний та місцевий розвиток**

*Викладають д-р наук держ. упр., професор Малиш Н.А., канд. наук держ. упр., доцент Ільченко-Сюйва Л.В.*

Активна реалізація реформи децентралізації в Україні, що передбачає передачу на регіональний і місцевий рівень низку повноважень щодо забезпечення сталого зростання та регіональному та місцевому рівні, викликає низку проблем пов'язаних із формуванням, реалізацією та фінансуванням відповідних політик на регіональному і місцевому рівні. У курсі розглядається особливості вироблення доказових політик на регіональному та місцеву рівні, а також особливості фінансування цих політик. Особлива увага приділена системі публічних фінансів в фінансовій системі та їх ролі у фінансуванні регіонального та місцевого розвитку, особливостям співпраці з міжнародними фінансовими організаціями, в контексті забезпечення регіонального розвитку. З урахуванням об'єктивного існування бюджетних обмежень, в курсі буде розглянуто державно-приватне партнерство (причини виникнення, основні особливості реалізації, етапи та розвиток) як одного з механізмів розподілу фінансового навантаження та розподілу ризиків між публічними та приватними партнерами в процесі досягнення цілей політики розвитку; небюджетні джерела фінансування соціально-економічного розвитку; особливості партисипаторного і гендерного бюджетування, інвестування та соціальна відповідальність бізнесу як фактори забезпечення регіонального та місцевого розвитку.

#### **2.4.35. Моделювання прийняття й ухвалення владних рішень**

*Викладає д-р наук держ. упр., професор Рябцев Г.Л.*

Політика не виникає сама собою, а є результатом вироблення владних рішень, спрямованих на вирішення суспільних проблем. Прийняття рішення, як цілеспрямованого впливу на соціальну дійсність, що базується на доказах і передбачає визначення мети та дій з її досягнення, є складовою циклу, який охоплює формулювання проблем, установлення порядку денного, формування, ухвалення, реалізацію та оцінювання політики. Розглядаються керовані й некеровані складові зовнішнього та внутрішнього середовища, підходи до оцінки ризиків під час прийняття рішень, обмеження, що визначають область допустимих рішень, принципи формулювання можливих варіантів рішення, критерії їхньої оцінки й технології вибору найкращого з них.

#### **2.4.36. Медіація і діалог у демократичному врядуванні**

*Викладає канд. юр. наук Кисельова Т.С.*

Дисципліна ґрунтується на знаннях і навичках, отриманих в першій частині щодо підходів до вирішення конфліктів і конфлікт-чутливості. Ця частина фокусується на практичних навчальних модулях з медіації та фасилітації діалогу. У результаті навчання модуля студент зможе: знати основні принципи переговорів та медіації; розуміти відмінність

медіації від переговорів і судового вирішення конфліктів; застосовувати в своїй роботі конструктивний (принциповий) підхід до вирішення конфліктів; володіти і застосовувати на побутовому рівні і в роботі деякі техніки переговорів і медіації; розуміти як працює медіація і діалог, сферу і можливість застосування цих інструментів в своїй роботі.

#### **2.4.37. Кризові комунікації та інформаційні війни**

*Викладає: ст викладач Золотухін Д.Ю.*

Невід'ємною частиною впровадження функцій держави на усіх рівнях є здійснення комунікації з громадянами та забезпечення якісного та прозорого обміну інформації між органами державної влади та споживачами державних та урядових послуг. Особливого і критичного значення для стійкості і стабільності довіри громадян до державних інституцій комунікації набувають в період кризових явищ, якими можуть бути спеціальні правові стани (воєнний стан та стан надзвичайної ситуації або стихійного лиха), кібератаки на органи державної влади, інформаційні напади гібридного характеру, що супроводжуються масовим розповсюдженням фейків у інфопросторі, а також, не в останню чергу, період виборів та загалом нечесна політична боротьба поза виборчим процесом. Державні органи та інституції можуть стати об'єктами негативного та шкідливого інформаційного впливу з боку недобросовісних політичних опонентів чи держави-агресора. Крім того, негативна критика по відношенню до органів державної влади є абсолютно нормальним станом справ, однак її характер і рівень може завдати серйозної шкоди досягненню, поставлених перед державними інституціями, цілей.

Курс "Кризові комунікації та інформаційні війни" вчить слухачів тому як коректно та ефективно працювати з негативною інформацією та спланованими інформаційними атаками у інформаційному просторі, щоб досягати поставлених перед державою стратегічних цілей та забезпечити стабільний розвиток інституцій.

#### **2.4.38. Креативність й етика аналізу політики**

*Викладає д-р наук держ. упр., професор Тертичка В.В.*

Аналіз політики – це кваліфіковане застосування інтелекту до суспільних проблем. Навчальна дисципліна: наголос на розвитку професійного способу мислення, ніж на вдосконаленні технічної майстерності. У процесі вивчення курсу передбачається досягти наступні цілі: вироблення у слухачів творчих навичок та розширення знань щодо креативності у виробленні державної політики; ознайомлення слухачів із сучасною методологією вироблення державної політики та етики аналізу; формування вміння здійснювати оцінювання державної політики та програм на практиці. Дисципліна зорієнтовна на: основи креативності в аналізі державної політики; інформаційні джерела креативності; технологія проведення креативних заходів; мистецтво аналізу державної політики; методика уникнення помилок і конфліктів в аналізі політики; мистецтво аналізу державної політики та його етичні норми; гендерний компонент та етикетні складники аналізу політики.

#### **2.4.39. Стратегічні комунікації**

*Викладають: д-р наук держ. упр., професор Рябцев Г.Л., канд. юр. наук Стадник Р.І.*

Стратегічні комунікації охоплюють корпоративну культуру, зв'язки з громадськістю, політичні комунікації, маркетингові комунікації, інформаційні й соціальні маркетингові комунікації, стратегічні публічні комунікації від імені урядових організацій. Дисципліна дозволяє відпрацювати навички в змодельованих ситуаціях і, коли це може бути застосовано, з професійними опонентами. Програма починається з широкого навчання в областях професійної практики масових комунікацій і широко поширених навичок, таких як аналіз даних і візуалізація. Вивчаючи цю програму, студент набуває навичок стратегічної комунікації: розуміння організаційної стратегії і стратегічних питань; визначення переваг та перспектив зі стратегічних питань; розуміння довгострокового плану і інтеграція його в свою

стратегію в цілому; горизонт-сканування; розробка стратегії і стратегічних повідомлень; можливості особистого розвитку на шляху до стратегічного лідерства.

#### **2.4.40. Цифрова економіка та врядування**

*Викладає доц. Кілієвич О.І.*

Основні компоненти цифрової економіки (ЦЕ). Еволюція ЦЕ. Інформаційні бар'єри у технологічному розвитку і в управлінні. Від інформаційного суспільства до цифрового суспільства. Інформація і дані. Дані як ресурс і продукт ЦЕ. Цифрові тренди: інтернет речей, алгоритми штучного інтелекту, кіберпростір. Четверта індустріальна революція та індустрія 4.0. Цілі і напрями цифрового розвитку економіки України. Цифрова економічна наука. Пост-рідкісна економіка. Економіка оцифрування. Гіг-економіка і трансформація ринків праці. Економіка спільного використання. Економіка замкненого циклу. Мережева економіка. Цифрові трансформації і людський/соціальний капітал. Можливості і загрози цифровізації. Цифрова трансформація суспільного врядування. Впровадження ІКТ у діяльність органів влади. Інновації у державному секторі, спричинені цифровізацією. Врядування як кібернетичний процес у цілеспрямованих системах. Врядування у кіберпросторі. Цифрове врядування (ЦВ) як інструмент досягнення цілей сталого розвитку. Приклади застосування ЦВ у місцевому самоврядуванні (смарт-місто), в освіті і охороні здоров'я. Доказова політика в цифрову еру. Державна політика цифрового розвитку: цілі, принципи, інструменти. Переосмислення аналізу політики в цифровому суспільстві. Роль штучного інтелекту. Інституалізація ЦВ і політики цифрового розвитку в Україні; інтеграція у Єдиний цифровий ринок ЄС. Компетентності державних службовців в умовах ЦВ.

#### **2.4.41. Кібер-безпека і доступ до інформації в демократичному врядуванні**

*Викладає канд.наук держ.упр. Хоанонін Д.Ю.*

Дисципліна передбачає опанування інструментарієм, спрямованим на забезпечення одного з основних прав людини – доступу до інформації та комунікацій, подолання чинників, які призводять до «цифрової нерівності»; забезпечення захисту життєво важливих інтересів людини і громадянина, суспільства та держави під час використання кіберпростору, а також захищеності інформації в інформаційних і телекомунікаційних системах. Після вивчення дисципліни здобувачі мають уміти: використовувати інструменти е-залучення громадян до процесу прийняття управлінських рішень; організовувати співробітництво з територіальними громадами, інституціями громадянського суспільства та громадянами, використовуючи технології та інструменти електронної демократії; оцінювати рівень готовності органу влади до роботи в умовах електронної демократії; класифікувати інформацію за ступенем секретності чи конфіденційності; розробляти типову політику безпеки; розробляти модель загроз інформаційної безпеки та розробляти модель її потенційного порушника; визначати пріоритетні методи й засоби забезпечення інформаційної безпеки.

#### **2.4.42. Цифрове багаторівневе врядування**

*Викладають: д-р наук держ. упр., професор Тертичка В.В., доц. Кілієвич О.І.*

Роль суспільних цінностей, норм і правил у цифровому багаторівневому врядуванні. Цифрові ініціативи багаторівневого врядування. Вплив цифрового багаторівневого врядування на збалансований суспільний розвиток. Інтегрований територіальний і галузевий розвиток. Аналітичні підходи та технології формування та реалізація стратегій, державної політики, програм і проєктів із використанням цифрових інструментів.

#### **2.4.43. Основи забезпечення національної безпеки**

*Викладає д-р наук держ. упр., професор Рябцев Г.Л.*

Запорукою стійкості будь-якої держави є її здатність швидко адаптуватися до швидких і складно прогнозованих змін безпекового середовища й підтримувати стале



функціонування, мінімізуючи зовнішні й внутрішні вразливості. Щоб розуміти, як зробити це найбільш ефективно й результативно, варто знати поняття і категорії, будову й принципи системи національної безпеки, зміст національних інтересів, уміти ідентифікувати загрози національній безпеці й вибирати найкращі з-поміж можливих інструменти їхньої нейтралізації. Дисципліна передбачає ознайомлення з підходами до забезпечення національної безпеки, його нормативно-правовими та інституційними основами й системою управління. Розглядається забезпечення національної безпеки в різних сферах діяльності: воєнна, економічна, соціальна, екологічна, інформаційна, кібернетична безпека, аналізуються цілі, основні напрями та особливості державної політики у відповідній сфері за сучасних умов.

#### **2.4.44. Доступ до інформації в демократичному врядуванні: теорія та практика**

*Викладає канд. юр.. наук Стадник Р.І.*

Однією з основних стратегічних цілей розвитку інформаційного суспільства в Україні на законодавчому рівні є захист інформаційних прав фізичних та юридичних осіб, насамперед щодо доступності інформації, захисту інформації про особу та мінімізації ризику "інформаційної нерівності". Важливим кроком на шляху до поставленої мети було прийняття Закону України "Про доступ до публічної інформації", який гарантує дотримання конституційних прав громадян щодо участі у суспільному житті, прийняття відповідних рішень органами державної влади, органами місцевого самоврядування та підвищує рівень інформаційної безпеки людини, суспільства, держави. Водночас на міжнародному рівні, передусім відповідними документами Європейського Союзу, рекомендується урядам країн світу, зокрема й Україні, виробляти та реалізовувати політику щодо подолання "інформаційної нерівності", керуючись, насамперед, принципом загального доступу до інформації.

Прийняття такого Закону є лише першим кроком на шляху реального забезпечення доступу особи до публічної інформації, а, отже, до подолання цифрового розриву. Під час курсу, слухачі ознайомляться із свободою інформації в Україні та світі, міжнародними принципами та стандартами доступу до публічної інформації, оволодіють практичними навичками реалізації свого конституційного права на інформацію (активна та пасивна форми доступу), розглянуть види та категорії публічної інформації, які вони можуть отримати реалізуючи своє право на інформацію, розглянуть організаційно-правові моделі діяльності відповідних розпорядників публічної інформації, захист свого права на інформацію тощо.

#### **2.4.45. Цифровий проектний менеджмент**

*Викладає ст.викладач Шапочка Ю.В.*

Розроблення концептуальних основ, моделей, методів діджиталізації процесів управління проектами в динамічному цифровому середовищі. Аналіз існуючих методологій управління проектами, підходів та способів діджиталізації процесів управління проектами. Класифікаційні ознаки та розробка моделей проектів цифрового проектного менеджменту і моделей управління такими проектами. Виділення характерних областей знань, раціональної організаційної структури, упорядкування груп процесів цифрового проектного менеджменту. Розробка реальної моделі впровадження цифрового проектного менеджменту на практиці

#### **2.4.46. Цифрове місто**

*Викладає ст.викладач Тарнай В.*

Організаційно-правові засади управління розвитком цифрового міста. Інформаційно-комунікаційні технології розвитку цифрового міста. Модель управління розвитком цифрового міста. Цифрове планування розвитку територіальної громади. Цифрова конкурентоспроможність. Цифрова інфраструктура, цифровий брендинг і цифрова урбаністика.

#### **2.4.47. Служба в місцевому самоврядуванні: HR-менеджмент**

*Викладає канд. наук держ. упр. Григор'єва С. М.*

Метою вивчення дисципліни є отримання знань щодо структури, особливостей функціонування служби в органах місцевого самоврядування, основ теорії та методології управління персоналом та формування професійних компетентностей з управління людськими ресурсами на засадах HR-менеджменту. Вивчатимуться закономірності та особливості формування, функціонування й розвитку HR в органах місцевого самоврядування, психологічні і технологічні основи підбору і перевірки персоналу, зміст і послідовність дій HR-менеджера з вироблення кадрової політики органу місцевого самоврядування. Студенти мають здобути навички з розроблення планів управлінської діяльності, оцінювання результативності дій посадових осіб, оптимізації управління персоналом в органах місцевого самоврядування, зокрема подальшого їх розвитку й мотивування роботи.

#### **2.4.48. Зовнішньополітичні складники належного врядування**

*Викладає ст. викладач Коваль Н.*

Принципи належного врядування і зовнішня політика країни. Складники і чинники зовнішньополітичної діяльності країни. Багаторівневість і узгодження зовнішньополітичних складників належного врядування. Можливості і перешкоди адміністративно-територіального устрою і форми правління для впровадження належного врядування. Проблеми міждержавного примирення та вирішення міжнародних конфліктів

#### **2.4.49. Методика викладання у вищій школі**

*Викладає канд. наук держ. упр. Григор'єва С. М.*

Дисципліну спрямовано на засвоєння основних принципів, методів, форм організації, технологій виховної, навчальної, організаторської діяльності викладача у вищій школі; формування цілісної і логічно-послідовної системи знань про дидактику підготовки фахівців. Завданнями дисципліни є ознайомлення з теоретичними засадами педагогічного процесу у вищій школі, сучасними практиками викладання й розроблення методичних матеріалів; висвітлення особливостей методів викладання у вищій школі; ознайомлення зі структурою та змістом навчального процесу у закладах вищої освіти, прийомами, способами й засобами активізації пізнавальної діяльності студентів; формування вмінь із планування, організації, проведення всіх форм навчальних і позааудиторних занять; набуття студентами початкового досвіду ведення науково-методичної роботи.

#### **2.4.50 Гостьовий курс - 1**

*Викладає обраний викладач*

Студенти на власний розсуд обирають тему і самостійно формулюють назву дисципліни лише консультуючись з гарантом програми або завідувачем кафедри. Після визначення теми дисципліни гарант програми підбирає відповідного викладача/чів дисципліни. Назву дисципліни вносять до навчального плану студентів, які обрали її вивчення.

#### **2.4.51 Гостьовий курс - 2**

*Викладає обраний викладач*

Студенти на власний розсуд обирають тему і самостійно формулюють назву дисципліни лише консультуючись з гарантом програми або завідувачем кафедри. Після визначення теми дисципліни гарант програми підбирає відповідного викладача/чів дисципліни. Назву дисципліни вносять до навчального плану студентів, які обрали її вивчення.

## 2.5. Опис дисциплін вільного вибору

Студент має право в межах розподілу дисциплін вільного вибору студента обирати **15 кредитів ЄКТС** дисциплін з будь-якого розділу обсягом будь-якого навчального плану другого (магістерського) освітнього рівня вищої освіти, окрім навчального плану своєї спеціальності, а також дисципліни вивчені студентом за програми академічної мобільності (Наказ № 131 від 14.04.2015 р.)

### Форма атестації здобувачів вищої освіти

<p><b>Форми атестації здобувачів вищої освіти</b></p>	<p>Атестація – це встановлення відповідності засвоєних здобувачами вищої освіти рівня та обсягу знань, умінь, інших компетентностей вимогам стандарту вищої освіти (проект). До атестації допускаються здобувачі вищої освіти, які успішно виконали навчальний план. Атестація проводиться здійснюється відкрито і публічно у формі:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– публічного захисту кваліфікаційної роботи;</li> <li>– та атестаційного екзамену</li> </ul> <p>За результатами успішної атестації видається документ встановленого зразка про присудження ступеня магістра з присвоєнням кваліфікації "Магістр публічного управління та адміністрування".</p>
<p><b>Вимоги до кваліфікаційної роботи та атестаційного екзамену</b></p>	<p>У кваліфікаційній (магістерській) роботі має бути розв'язана складна спеціалізована задача чи комплексна проблема у сфері публічного управління та адміністрування, що передбачає глибоке переосмислення наявних і створення нових цілісних знань та/або професійної практики й характеризується невизначеністю умов і вимог.</p> <p>Для оприлюднення, публічного ознайомлення зі змістом кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього рівня магістр усі кваліфікаційні (магістерські) роботи перевіряються на дотримання норм академічної доброчесності, які визначені Положенням про академічну доброчесність здобувачів освіти у НаУКМА, затвердженим наказом НаУКМА від 07 березня 2018 року № 112.</p> <p>Кваліфікаційна (магістерська) робота оприлюднюється в репозитарії НаУКМА.</p> <p>Основні вимоги до кваліфікаційної (магістерської) роботи викладені в Положенні про кваліфікаційну (випускную) роботу студента Національного університету «Києво-Могилянська академія», затвердженому наказом президента НаУКМА від 16 червня 2017 року № 291.</p> <p>Єдиний державний кваліфікаційний іспит оцінює відповідність результатів навчання за програмою вимогам стандарту вищої освіти (проект) за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» для другого (магістерського) рівня вищої освіти та професійних стандартів на посади: «Державний експерт директорату / генерального департаменту» (наказ Міністерства соціальної політики України від 13 грудня 2019 року № 1752); «Керівник експертної групи (у складі директорату, генерального департаменту)» (наказ Міністерства соціальної політики України від 13 грудня 2019 року № 1750); «Генеральний директор директорату, директор генерального департаменту»</p>

	<p>(наказ Міністерства соціальної політики України від 13 грудня 2019 року № 1751).</p> <p>Єдиний державний кваліфікаційний іспит здійснюється за програмою, затвердженою МОН і має відповідати організаційним вимогам, які встановлюються законодавством<sup>1</sup></p>
--	---

---

<sup>1</sup> До визначення цих вимог єдиною формою атестації здобувачів за програмою є захист кваліфікаційної (магістерської) роботи.

**Матриці відповідності програмних компетентностей (ЗК, СК) компонентам освітньої програми (ОК, ВБ1, ВБ2)**

<b>Компоненти ОНП</b>																				
<b>Компетентності / компоненти ОНП (+)</b>	<b>ОК1</b>	<b>ОК2</b>	<b>ОК3</b>	<b>ОК4</b>	<b>ОК5</b>	<b>ОК6</b>	<b>ОК7</b>	<b>ОК8</b>	<b>ОК9</b>	<b>ОК10</b>	<b>ОК11</b>	<b>ОК12</b>	<b>ОК13</b>	<b>ОК14</b>	<b>ОК15</b>	<b>ОК16</b>	<b>ОК17</b>	<b>ОК18</b>	<b>ОК19</b>	<b>ОК20</b>
<b>Загальні компетентності. Обов'язкова компонента</b>																				
ЗК1	+	+		+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
ЗК2					+	+	+		+		+			+	+	+	+	+	+	+
ЗК3			+		+	+	+	+	+		+	+		+	+		+	+	+	+
ЗК4								+					+							
ЗК5							+				+		+				+	+	+	+
ЗК6											+		+	+						
ЗК7													+	+			+	+	+	+
ЗК8						+	+	+	+		+		+	+	+		+	+	+	+
ЗК9	+	+		+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+		+	+	+	+
ЗК10		+															+	+	+	+
ЗК11	+			+																
ЗК12			+										+	+						
ЗК13	+	+		+			+		+		+			+	+		+	+	+	+
ЗК14							+				+			+	+		+	+	+	+









**МАТРИЦЯ ЗАБЕЗБЕЧЕННЯ ПРОГРАМНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ (ПР)  
ВІДПОВІДНИМИ КОМПОНЕНТАМИ ОСВІТНЬОЇ ПРОГРАМИ**

Програмні результати компоненти ОП (+)	ОК1	ОК2	ОК3	ОК4	ОК5	ОК6	ОК7	ОК8	ОК9	ОК10	ОК11	ОК12	ОК13	ОК14	ОК15	ОК16	ОК17	ОК18	ОК19	ОК20
	<b>Обов'язкова компонента</b>																			
ПР1					+	+	+		+					+	+	+	+	+	+	+
ПР2		+																		
ПР3	+	+		+				+					+			+	+	+		+
ПР4						+	+				+				+		+	+		
ПР5						+	+				+	+			+	+	+	+	+	+
ПР6						+	+				+				+		+	+		
ПР7			+			+	+				+					+				
ПР8						+	+							+		+	+	+	+	+
ПР9												+							+	
ПР10												+							+	
ПР11							+				+		+	+					+	+
ПР12							+				+		+	+		+	+	+	+	+
ПР13									+	+				+	+					
ПР14						+	+				+			+	+		+	+		
ПР15							+	+				+					+	+		
ПР16										+		+					+	+		
ПР17						+	+		+		+					+	+	+	+	+
ПР18						+	+								+	+	+	+	+	+





#### 4. МАТРИЦЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОГРАМНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ КОМПОНЕНТАМИ ПРОГРАМИ

Трудові функції	Професійні компетентності	Знання	Уміння та навички
А. Аналіз та підготовка пропозицій щодо формування державної політики в межах повноважень	А1. Здатність ідентифікувати поточні суспільно значущі проблеми у відповідній сфері державної політики з урахуванням різних точок зору	А1.31. Законодавство України у сфері діяльності А1.32. Процес і технологія аналізу державної політики А1.33. Взаємозв'язок державної політики і соціально-економічних умов розвитку суспільства А1.34. Методи та інструменти аналізу інформації А1.35. Методи та прийоми критичного мислення	А1.У1. Ідентифікувати суспільно значущу проблему, вирішення якої потребує формування відповідної державної політики в межах повноважень А1.У2. Застосовувати методи та інструменти пошуку та аналізу інформації А1.У3. Застосовувати аналітичні технології, статистичні методи аналізу інформації А1.У4. Застосовувати прийоми критичного мислення
	А2. Здатність ідентифікувати заінтересовані сторони та визначати їх позиції	А1.32. Процес і технологія аналізу державної політики А1.33. Взаємозв'язок державної політики і соціально-економічних умов розвитку суспільства А2.31. Соціально-політичне середовище аналізу державної політики А2.32. Соціальна структура та інституалізація суспільства А2.33. Форми і методи, організаційно-правові засади консультацій із заінтересованими сторонами, залучення громадськості до формування державної політики	А2.У1. Визначати основні заінтересовані сторони та ідентифікувати їх позиції А2.У2. Прогнозувати вплив реалізації державної політики на заінтересовані сторони А2.У3. Взаємодіяти із заінтересованими сторонами в процесі формування державної політики
	А3. Здатність готувати оптимальні пропозиції щодо формування державної політики, які ґрунтуються на оцінці всіх альтернатив та ризиків	А1.32. Процес і технологія аналізу державної політики А1.34. Методи та інструменти аналізу інформації А1.35. Методи та прийоми критичного мислення А3.31. Методи оцінки можливих ризиків А3.32. Положення стратегічних та програмних документів у відповідній сфері державної політики, міжнародні зобов'язання	А1.У3. Застосовувати аналітичні технології, статистичні методи аналізу інформації А1.У4. Застосовувати прийоми критичного мислення А3.У1. Здійснювати аналіз альтернатив/варіантів державної політики, рішень А3.У2. Аналізувати ризики та передбачати наслідки прийнятих рішень та дій

Трудові функції	Професійні компетентності	Знання	Уміння та навички
Б. Участь у здійсненні моніторингу та оцінювання результатів реалізації державної політики в межах повноважень, забезпечення підготовки інформації для відповідного звітування	Б1. Здатність здійснювати процес моніторингу реалізації державної політики, державних програм, стратегій	України А1.34. Методи та інструменти аналізу інформації А1.35. Методи та прийоми критичного мислення Б1.31. Джерела та методи збору інформації та її узагальнення, структурування, систематизації Б1.32. Сутність, призначення та методологія моніторингу Б1.33. Кількісні і якісні методи дослідження	А1.У3. Застосовувати аналітичні технології, статистичні методи аналізу інформації А1.У4. Застосовувати прийоми критичного мислення Б1.У1. Здійснювати моніторинг реалізації державної політики, державних програм, стратегій Б1.У2. Застосовувати кількісні та якісні методи дослідження
	Б2. Здатність готувати пропозиції щодо оцінювання результативності та впливу державної політики	А1.35. Методи та інструменти аналізу інформації А1.35. Методи та прийоми критичного мислення А3.31. Методи оцінки можливих ризиків Б2.31. Теорії (способи) формування змін Б2.32. Способи і методи оцінювання впливу Б2.33. Способи і методи оцінювання гендерного впливу, гендерного аналізу	А1.У3. Застосовувати аналітичні технології, статистичні методи аналізу інформації А1.У4. Застосовувати прийоми критичного мислення А3.У2. Аналізувати ризики та передбачати наслідки прийнятих рішень та дій Б2.У1. Готувати пропозиції щодо оцінювання результативності, впливу державної політики Б2.У2. Прогнозувати подальший розвиток ситуації Б2.У3. Використовувати результати оцінки результативності, впливу державної політики
	Б3. Здатність працювати з великими обсягами різного виду інформації, виділяти головне	А1.34. Методи та інструменти аналізу інформації А1.35. Методи та прийоми критичного мислення Б1.31. Джерела та методи збору інформації та її узагальнення, структурування, систематизації Б3.31. Основи контент-аналізу	А1.У2. Застосовувати методи та інструменти пошуку та аналізу інформації А1.У3. Застосовувати аналітичні технології, статистичні методи аналізу інформації А1.У4. Застосовувати прийоми критичного мислення Б3.У1. Опрацьовувати великі обсяги інформації Б3.У2. Аналізувати та систематизувати інформацію, виділяти головне Б3.У3. Працювати з результатами контент-аналізу

Трудові функції	Професійні компетентності	Знання	Уміння та навички
	Б4. Здатність враховувати отримані результати моніторингу та оцінки державної політики, державних програм, стратегій, презентувати та використовувати їх у роботі	А1.36. Методи та прийоми критичного мислення Б4.31. Основи документування управлінської діяльності Б4.32. Основи формування презентації Б4.33. Способи проведення презентації Б4.34. Правила ділового мовлення, спілкування, ведення переговорів	А1.У4. Застосовувати прийоми критичного мислення Б4.У1. Створювати презентацію Б4.У2. Проводити презентацію Б4.У3. Виступати публічно Б4.У4. Визначати структуру та зміст відповідних документів
В. Підготовка проектів нормативно-правових актів, аналітичних, інформаційно-довідкових документів, здійснення експертизи проектів актів в межах повноважень	В1. Здатність аналізувати суспільно значущі проблеми, формувати та обґрунтовувати пропозиції щодо необхідності нормативно-правового забезпечення реалізації державної політики в межах повноважень	А1.34. Методи та інструменти аналізу інформації А1.35. Методи та прийоми критичного мислення Б1.31. Джерела та методи збору інформації та її узагальнення, структурування, систематизації В1.31. Засади і зміст інститутів публічного права В1.32. Законодавство, що регламентує розроблення нормативно-правових актів, інших актів законодавства	А1.У3. Застосовувати аналітичні технології, статистичні методи аналізу інформації А1.У4. Застосовувати прийоми критичного мислення Б3.У2. Аналізувати та систематизувати інформацію, виділяти головне В1.У1. Обґрунтовувати необхідність розроблення актів законодавства В1.У2. Визначати мету і завдання ухвалення актів законодавства В1.У3. Виокремлювати юридично значущі факти і формувати обґрунтовані правові висновки В1.У4. Готувати аналітичні документи
	В2. Здатність супроводжувати процес розроблення, узгодження проектів актів законодавства	А1.31. Законодавство України у сфері діяльності А1.35. Методи та прийоми критичного мислення А2.33. Форми і методи, організаційно-правові засади консультацій із заінтересованими сторонами, залучення громадськості до формування державної політики В1.32. Законодавство, що регламентує розроблення нормативно-правових актів,	А1.У4. Застосовувати прийоми критичного мислення А3.У2. Аналізувати ризики та передбачати наслідки прийнятих рішень та дій Б4.У1. Створювати презентацію Б4.У2. Проводити презентацію Б4.У3. Виступати публічно Б4.У4. Визначати структуру та зміст відповідних документів В2.У1. Застосовувати нормопроектувальну техніку В2.У2. Координувати роботу з

Трудові функції	Професійні компетентності	Знання	Уміння та навички
		інших актів законодавства В2.31. Основи нормопроектувальної техніки	розроблення проекту акта законодавства та здійснювати контроль В2.У3. Оцінювати якість розробленого проекту акта законодавства В2.У4. Супроводжувати процес узгодження проекту нормативно-правового акта
	В3. Здатність здійснювати фахову та інші види експертиз, оцінку впливу проектів актів законодавства	А1.35. Методи та прийоми критичного мислення А3.31. Методи оцінки можливих ризиків В2.31. Теорії (способи) формування змін В2.32. Способи і методи оцінювання впливу В2.33. Способи і методи оцінювання гендерного впливу, гендерного аналізу В3.31. Міжнародні стандарти прав людини В3.32. Сутність державного управління як владного механізму впровадження державної політики В3.33. Методи гендерно-правової експертизи	А1.У4. Застосовувати прийоми критичного мислення А3.У2. Аналізувати ризики та передбачати наслідки прийнятих рішень та дій В3.У1. Аналізувати регуляторний вплив В3.У2. Аналізувати гендерний вплив В3.У3. Здійснювати гендерно-правову експертизу В3.У4. Проводити оцінку впливу (Impact assessment)
Г. Участь у комунікації та взаємодії щодо формування та реалізації державної політики в межах повноважень	Г1. Здатність готувати пропозиції щодо визначення заінтересованих сторін, їх залучення до процесу формування та реалізації державної політики	А1.35. Методи та прийоми критичного мислення А2.31. Соціально-політичне середовище аналізу державної політики А2.32. Соціальна структура та інституалізація суспільства Б4.32. Основи формування презентації Б4.33. Способи проведення презентації Б4.34. Правила ділового мовлення, спілкування, ведення переговорів	А1.У4. Застосовувати прийоми критичного мислення. А2.У1. Визначати основні заінтересовані сторони та ідентифікувати їх позиції А2.У3. Взаємодіяти із заінтересованими сторонами в процесі формування державної політики Б4.У1. Створювати презентацію Б4.У2. Проводити презентацію Б4.У3. Виступати публічно
	Г2. Здатність здійснювати ефективну комунікацію з іншими структурними підрозділами	А1.35. Методи та прийоми критичного мислення А2.33. Форми і методи, організаційно-правові засади консультацій із заінтересованими сторонами, залучення громадськості до	А1.У4. Застосовувати прийоми критичного мислення А2.У3. Взаємодіяти із заінтересованими сторонами в процесі формування державної політики Б4.У1. Створювати

Трудові функції	Професійні компетентності	Знання	Уміння та навички
		формування державної політики Б4.32. Основи формування презентації Б4.33. Способи проведення презентації Б4.34. Правила ділового мовлення, спілкування, ведення переговорів	презентацію Б4.У2. Проводити презентацію Б4.У3. Виступати публічно Б4.У4. Визначати структуру та зміст відповідних документів Г2.У1. Застосовувати навички міжособистісної взаємодії Г2.У2. Виявляти високий рівень взаємної підтримки, відкритість в обміні інформацією та готовність до співпраці
	Г3. Здатність організувати та брати участь у проведенні консультацій з громадськістю в процесі вироблення та реалізації державної політики в межах повноважень	А1.35. Методи та прийоми критичного мислення А2.33. Форми і методи, організаційно-правові засади консультацій із заінтересованими сторонами, залучення громадськості до формування державної політики Б4.32. Основи формування презентації Б4.33. Способи проведення презентації Б4.34. Правила ділового мовлення, спілкування, ведення переговорів Г3.31. Міжнародні стандарти проведення консультацій з громадськістю в процесі вироблення та реалізації державної політики	А1.У4. Застосовувати прийоми критичного мислення. А2.У3. Взаємодіяти із заінтересованими сторонами в процесі формування державної політики Б4.У1. Створювати презентацію Б4.У2. Проводити презентацію Б4.У3. Виступати публічно Б4.У4. Визначати структуру та зміст відповідних документів Г2.У1. Застосовувати навички міжособистісної взаємодії Г3.У1. Діяти соціально відповідально Г3.У2. Планувати та організувати консультації з громадськістю в процесі формування та реалізації державної політики Г3.У3. Застосовувати методи та форми проведення консультацій з громадськістю в процесі формування та реалізації державної політики
Д. Участь у процесі стратегічного планування діяльності, удосконалення такого планування	Д1. Здатність розробляти пропозиції щодо формування стратегічних цілей та пріоритетів діяльності державного органу	А1.35. Методи та прийоми критичного мислення А3.31. Методи оцінки можливих ризиків Д1.31. Стратегічні цілі, завдання та плани роботи державного органу в межах повноважень Д1.32. Сутність та методологія стратегічного планування Д1.33. Технологія	А1.У4. Застосовувати прийоми критичного мислення А3.У2. Аналізувати ризики та передбачати наслідки прийнятих рішень та дій Д1.У1. Застосовувати технологію стратегічного планування Д1.У2. Розробляти пропозиції щодо формування стратегічних цілей та пріоритетів діяльності державного органу



Трудові функції	Професійні компетентності	Знання	Уміння та навички
	Д2. Здатність проводити аналіз та готувати необхідну інформацію для розроблення стратегічних документів (стратегій, стратегічних планів тощо)	<p>стратегічного планування</p> <p>Д1.34. Організаційне забезпечення стратегічного планування</p> <p>Б1.33. Кількісні і якісні методи дослідження</p> <p>Б4.34. Правила ділового мовлення, спілкування, ведення переговорів</p> <p>Д1.32. Сутність та методологія стратегічного планування</p> <p>Д1.33. Технологія стратегічного планування</p> <p>Д1.34. Організаційне забезпечення стратегічного планування</p> <p>Д2.31. Основні типи і роль стратегії в державному управлінні</p>	<p>Б4.У1. Створювати презентацію</p> <p>Г2.У2. Виявляти високий рівень взаємної підтримки, відкритість в обміні інформацією та готовність до співпраці</p> <p>Д2.У1. Розробляти документи державної політики та проєктів актів законодавства з питань удосконалення стратегічного планування діяльності державного органу</p>
Е. Взаємодія з іншими структурним і підрозділами щодо вироблення державної політики у сферах компетенції	Е1. Здатність готувати пропозиції щодо залучення міжнародної технічної допомоги, оцінки реалізації та результативності програм (проєктів) міжнародної технічної допомоги	<p>А1.35. Методи та прийоми критичного мислення</p> <p>Б4.34. Правила ділового мовлення, спілкування, ведення переговорів</p> <p>Д11.31. Стратегічні цілі, завдання та плани роботи державного органу в межах повноважень</p> <p>Д1.34. Організаційне забезпечення стратегічного планування</p> <p>Е1.31. Сутність процесу європейської інтеграції</p> <p>Е1.32. Інституційний устрій ЄС та особливості розподілу повноважень між національними та наднаціональними структурами управління</p> <p>Е1.33. Основні напрямки, механізми та інструменти зближення України та ЄС</p> <p>Е1.34. Особливості функціонування міжнародних організацій</p> <p>Е1.35. Програма діяльності Кабінету Міністрів України, плани пріоритетних дій Уряду</p>	<p>А1.У4. Застосовувати прийоми критичного мислення.</p> <p>Е1.У1. Здійснювати ефективну комунікацію з установами, організаціями, що надають міжнародну технічну допомогу</p> <p>Е1.У2. Взаємодіяти з іншими структурними підрозділами апарату центрального органу виконавчої влади з питань європейської та євроатлантичної інтеграції, співробітництва з міжнародними організаціями та міжнародними фінансовими інституціями</p>

Трудові функції	Професійні компетентності	Знання	Уміння та навички
	<p>E2. Здатність аналізувати проекти документів на відповідність цілям та пріоритетам, визначеним стратегічними та програмними документами, міжнародним зобов'язанням України</p>	<p>E1.36. Основні міжнародні договори, інші зобов'язання, нормативно-правові акти, стратегічні документи з питань європейської та євроатлантичної інтеграції</p> <p>A1.34. Методи та інструменти аналізу інформації</p> <p>A1.35. Методи та прийоми критичного мислення</p> <p>A3.31. Методи оцінки можливих ризиків</p> <p>B4.34. Правила ділового мовлення, спілкування, ведення переговорів</p> <p>D1.31. Стратегічні цілі, завдання та плани роботи державного органу в межах повноважень</p> <p>D1.34. Організаційне забезпечення стратегічного планування</p> <p>E1.35. Програма діяльності Кабінету Міністрів України, плани пріоритетних дій Уряду</p> <p>E1.36. Основні міжнародні договори, інші зобов'язання, нормативно-правові акти, стратегічні документи</p> <p>E2.31. Документи державної політики у сфері повноважень</p> <p>E2.32. План роботи державного органу</p>	<p>A1.У4. Застосовувати прийоми критичного мислення.</p> <p>E2.У1. Перевіряти проекти документів державної політики та актів законодавства інших структурних підрозділів апарату центрального органу виконавчої влади на відповідність визначеним цілям та пріоритетам</p> <p>E2.У2. Взаємодіяти зі структурними підрозділами апарату центрального органу виконавчої влади з метою опрацювання та узагальнення їх роботи щодо підготовки планів діяльності для забезпечення їх відповідності визначеним цілям та пріоритетам</p> <p>E2.У3. Здійснювати моніторинг виконання міжнародних зобов'язань, взятих на себе центральним органом виконавчої влади, та виконання зобов'язань України у сферах компетенції</p>
<p>Є. Участь у процесі залучення, надання та використання міжнародної технічної допомоги</p>	<p>Є1. Здатність готувати пропозиції щодо залучення міжнародної технічної допомоги, оцінки реалізації та результативності програм (проектів) міжнародної технічної допомоги</p>	<p>A1.34. Методи та інструменти аналізу інформації</p> <p>B1.31. Джерела та методи збору інформації та її узагальнення, структурування, систематизації</p> <p>Є1.31. Система залучення, використання та моніторингу міжнародної технічної допомоги</p> <p>Є1.32. Процедури залучення, використання та моніторингу міжнародної технічної допомоги, в тому числі державної реєстрації,</p>	<p>A1.У3. Застосовувати аналітичні технології, статистичні методи аналізу інформації</p> <p>B3.У2. Аналізувати та систематизувати інформацію, виділяти головне</p> <p>Є1.У1. Готувати пропозиції щодо залучення міжнародної технічної допомоги</p> <p>Є1.У2. Застосовувати стандарти та процедури залучення, використання та моніторингу міжнародної технічної допомоги, в тому числі державної реєстрації, моніторингу проектів</p>

Трудові функції	Професійні компетентності	Знання	Уміння та навички
		моніторингу проєктів (програм) Є1.33. Сутність, призначення, стандарти використання та тенденції міжнародної технічної допомоги	(програм)
	Є2. Здатність здійснювати оцінку реалізації та результативності програм (проєктів) міжнародної технічної допомоги	Б1.31. Джерела та методи збору інформації та її узагальнення, структурування, систематизації Б1.32. Кількісні і якісні методи дослідження Є2.31. Методологія оцінки реалізації та результативності програм (проєктів) міжнародної технічної допомоги	А1.У3. Застосовувати аналітичні технології, статистичні методи аналізу інформації Є2.У1. Забезпечувати підзвітність використання міжнародної технічної допомоги Є2.У2. Оцінювати реалізацію та результативність програм (проєктів) міжнародної технічної допомоги Є2.У3. Використовувати результати оцінювання реалізації та результативності програм (проєктів) міжнародної технічної допомоги для прогнозування, планування подальших дій
Ж. Наукові дослідження у сфері публічного управління та адміністрування	Ж1. Здатність здійснювати наукову й дослідницьку діяльність у сфері публічного управління та адміністрування (СК09)	А1.34. Методи та інструменти аналізу інформації А1.35. Методи та прийоми критичного мислення Б1.31. Джерела та методи збору інформації та її узагальнення, структурування, систематизації Б1.32. Кількісні і якісні методи дослідження Б3.31. Основи контент-аналізу Б4.32. Основи формування презентації Б4.33. Способи проведення презентації	Б4.У1. Створювати презентацію Б4.У2. Проводити презентацію Б4.У3. Виступати публічно Ж1.У1. Розробляти та реалізовувати заходи щодо адаптації та впровадження кращих вітчизняних і зарубіжних практик діяльності органів державної влади, інших організацій публічної сфери
	Ж2. Здатність застосовувати основи педагогіки та психології в освітньому	А1.34. Методи та інструменти аналізу інформації Б1.31. Джерела та методи збору інформації та її узагальнення,	Б4.У1. Створювати презентацію Б4.У2. Проводити презентацію Б4.У3. Виступати публічно Ж2.У1. Розробляти й викладати спеціальні

Трудові функції	Професійні компетентності	Знання	Уміння та навички
	процесі в закладах вищої освіти (СК11)	структурування, систематизації Б1.32. Кількісні і якісні методи дослідження Б4.32. Основи формування презентації Б4.33. Способи проведення презентації	навчальні дисципліни з питань публічного управління та адміністрування у закладах вищої освіти

### 5. ПОРЯДОК АКТУАЛІЗАЦІЇ ПРОГРАМИ

Ця програма підлягає регулярному оцінюванню та оновленню, метою яких є гарантування, що надання освітніх послуг залишається на відповідному рівні, а також створює сприятливе й ефективне навчальне середовище для здобувачів вищої освіти.

Оновлення програми здійснюється щорічно з урахуванням запитів, очікувань, задоволеності здобувачів змістом програми, навчальним середовищем, процедурами оцінювання, а також сучасних викликів, потреб роботодавців і суспільства.

Підставами для внесення змін до програми є:

- результати опитувань здобувачів, випускників програми, представників роботодавців, інших стейкхолдерів про досягнення програмних результатів навчання, формування загальних і професійних компетенцій;
- зміни на ринку праці та в потребі на фахівців спеціальності, а також нові досягнення науки в предметній області;
- ухвалення нових освітніх та/чи професійних стандартів;
- результати зовнішнього оцінювання забезпечення якості.

### ПЕРЕЛІК НОРМАТИВНИХ ДОКУМЕНТІВ

1. Закон України «Про вищу освіту» № 1556-VII. Редакція від 16.01.2020. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>
2. Закон України «Про державну службу» від 10.12.2015 № 889-VIII. <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/889-19>.
3. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21.05.1997 року, № 280/97-В. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр#Text>
4. Закон України «Про освіту». Стаття 6. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
5. Класифікація видів економічної діяльності (КВЕД-2010) [http://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/kv10\\_i.html](http://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/kv10_i.html)
6. Методичні вимоги до структури та змісту навчальних планів в НАУКМА. Наказ № 93 від 02.03.2020 р. URL: [https://www.ukma.edu.ua/index.php/about-us/sogodennya/dokumenty-naukma/doc\\_download/1477-metodychni-vymohy-do-struktury-ta-zmistu-navchalnykh-planiv-v-naukma](https://www.ukma.edu.ua/index.php/about-us/sogodennya/dokumenty-naukma/doc_download/1477-metodychni-vymohy-do-struktury-ta-zmistu-navchalnykh-planiv-v-naukma)
7. Методичні рекомендації з розроблення освітніх/освітньо-наукових програм I-III рівнів вищої освіти. URL: [https://www.ukma.edu.ua/index.php/about-us/sogodennya/dokumenty-naukma/doc\\_download/1783-metodychni-rekomendatsii-z-rozroblennia-osvitnikh-osvitno-naukovykh-prohram-i-iii-rivniv-vyshchoi-osvity](https://www.ukma.edu.ua/index.php/about-us/sogodennya/dokumenty-naukma/doc_download/1783-metodychni-rekomendatsii-z-rozroblennia-osvitnikh-osvitno-naukovykh-prohram-i-iii-rivniv-vyshchoi-osvity)
8. Наказ Держспоживстандарту України «Національний класифікатор України». Класифікатор професій. ДК 003:2010 від 28.07.2010 №327. Останні зміни: № 259 від 15.02.2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va327609-10#Text>
9. Перелік галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти, затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 29.04.2015. № 266. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/266-2015-%D0%BF>

10. Положення «Критерії оцінювання знань студентів». Наказ № 175 від 04.06.2014 р.  
Дата змін: 03/07/2017. URL: [https://www.ukma.edu.ua/index.php/about-us/sogodennya/dokumenty-naukma/doc\\_download/198-polozhennia-kryterii-otsiniuvannia-znan-studentiv](https://www.ukma.edu.ua/index.php/about-us/sogodennya/dokumenty-naukma/doc_download/198-polozhennia-kryterii-otsiniuvannia-znan-studentiv)

11. Положення про кваліфікаційну/магістерську роботу студента НаУКМА. Наказ № 95 від 02.03.2020 р. URL: [https://www.ukma.edu.ua/index.php/about-us/sogodennya/dokumenty-naukma/doc\\_download/971-polozhennia-pro-kvalifikatsiinu-mahistersku-robotu-studenta-naukma](https://www.ukma.edu.ua/index.php/about-us/sogodennya/dokumenty-naukma/doc_download/971-polozhennia-pro-kvalifikatsiinu-mahistersku-robotu-studenta-naukma)

12. Положення про організацію освітнього процесу в НаУКМА. Наказ №216 від 13.05.2019 р. Дата змін: 06/19/2019. URL: [https://www.ukma.edu.ua/index.php/about-us/sogodennya/dokumenty-naukma/doc\\_download/825-polozhennia-pro-orhanizatsiiu-osvitnoho-protsesu-v-naukma](https://www.ukma.edu.ua/index.php/about-us/sogodennya/dokumenty-naukma/doc_download/825-polozhennia-pro-orhanizatsiiu-osvitnoho-protsesu-v-naukma)

13. Положення про практику студентів НаУКМА. Наказ № 669 від 17.11.2011 р. Дата змін: 03/07/2017. URL: [https://www.ukma.edu.ua/index.php/about-us/sogodennya/dokumenty-naukma/doc\\_download/192-polozhennia-pro-praktyku-studentiv-naukma](https://www.ukma.edu.ua/index.php/about-us/sogodennya/dokumenty-naukma/doc_download/192-polozhennia-pro-praktyku-studentiv-naukma)

14. Постанова Кабінету Міністрів України від 23.11.2011. № 1341. Національна рамка кваліфікацій. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1341-2011-%D0%BF>

15. Цінності Європейського простору вищої освіти. URL: <http://www.ehea2018.paris/Data/EIFinder/s2/Communique/EHEAParis2018-Communique-final.pdf>