

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ
ТЕХНОЛОГІЙ**

Навчально-науковий інститут кібербезпеки та захисту інформації

Кафедра публічного управління та адміністрування

ПРОГРАМА

УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАКТИКИ

здобувачів ступеня доктора філософії

Галузь знань: D «Бізнес, адміністрування та право»

Спеціальність: D4 «Публічне управління та адміністрування»

Освітньо-наукова програма: «Публічне управління та адміністрування»

Рівень вищої освіти: третій (освітньо-науковий)

Ступінь вищої освіти: доктор філософії

Обсяг практики: 4 кредити ЄКТС / 120 годин

Форма підсумкового контролю: диференційований залік

Київ-2026

Програма управлінської практики для здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії за спеціальністю D4 Публічне управління та адміністрування освітньо-наукової програми «Публічне управління та адміністрування». – Київ: Державний університету інформаційно-комунікаційних технологій. – 2026. – 12с.

Розробники:

завідувач кафедри публічного управління та адміністрування, д.н.держ.упр.,
професор Антипенко Ірина Вікторівна,
професор кафедри публічного управління та адміністрування, д.н.держ.упр.,
професор Гбур Зоряна Володимирівна,
доцент кафедри публічного управління та адміністрування, к.філол.н., доцент
Стороженко Ліна Григорівна

Гарант ОНП,

д.н.днрж.упр., професор

Зоряна ГБУР

Робоча програма схвалена на засіданні кафедри публічного управління та адміністрування протокол № 6 від “25” червня 2026 р.

Завідувач кафедри публічного управління та адміністрування,

д.н.держ.упр., професор

Ірина АНТИПЕНКО

Схвалено Вченою радою Навчально-наукового інституту кібербезпеки та захисту інформації протокол від “08” вересня 2026 р.

д-р техн. наук, професор

Євгенія ІВАНЧЕНКО

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Управлінська практика є складовою практичної підготовки здобувачів ступеня доктора філософії за спеціальністю D4 «Публічне управління та адміністрування».

Практика спрямована на формування та розвиток у здобувачів практичних компетентностей у сфері публічного управління та адміністрування, набуття досвіду аналізу управлінських процесів, підготовки та обґрунтування управлінських рішень, організації управлінської діяльності, стратегічного планування, оцінювання результативності та взаємодії з різними суб'єктами публічного управління.

Необхідність управлінської практики зумовлена предметною областю спеціальності D4 «Публічне управління та адміністрування», яка охоплює управління суспільними процесами, діяльність органів державної влади та місцевого самоврядування, публічні послуги, формування та реалізацію публічної політики, прийняття управлінських рішень та організаційно-розпорядчу діяльність.

Практика забезпечує поєднання теоретичної та практичної підготовки здобувача, сприяє формуванню професійного управлінського мислення та здатності застосовувати результати наукових досліджень для вирішення практичних проблем публічного управління.

2. МЕТА УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАКТИКИ

Метою управлінської практики є набуття здобувачами ступеня доктора філософії практичного досвіду здійснення управлінської діяльності, аналізу управлінських процесів і підготовки обґрунтованих управлінських рішень у сфері публічного управління та адміністрування.

Мета практики передбачає:

- поглиблення практичних знань у сфері публічного управління;
- формування управлінського мислення;
- набуття досвіду аналізу управлінських проблем;
- формування навичок підготовки та обґрунтування управлінських рішень;
- розвиток навичок стратегічного та оперативного управління;

- набуття досвіду організації управлінських процесів;
- формування навичок оцінювання ефективності управлінських рішень і програм;
- розвиток навичок комунікації та взаємодії із заінтересованими сторонами;
- набуття досвіду застосування цифрових технологій у публічному управлінні;
- інтеграцію результатів наукового дослідження здобувача у вирішення практичних управлінських проблем.

3. ОСНОВНІ ЗАВДАННЯ ПРАКТИКИ

Основними завданнями управлінської практики є:

1. Ознайомлення з організацією та функціонуванням установи, організації або структурного підрозділу, що є базою практики.
2. Аналіз нормативно-правового та організаційного забезпечення діяльності відповідного суб'єкта публічного управління.
3. Ознайомлення зі структурою, функціями та повноваженнями органу або установи.
4. Аналіз управлінських процесів і процедур.
5. Дослідження механізмів підготовки, прийняття та реалізації управлінських рішень.
6. Аналіз організаційно-розпорядчої діяльності.
7. Ознайомлення з механізмами стратегічного та оперативного планування.
8. Аналіз процесів управління людськими ресурсами.
9. Дослідження механізмів взаємодії органу влади, установи чи організації із громадянами, громадськими організаціями, бізнесом та іншими стейкхолдерами.
10. Аналіз системи внутрішніх та зовнішніх комунікацій.
11. Ознайомлення з практикою надання публічних послуг та/або виконання публічних функцій.

12. Аналіз використання інформаційних систем, цифрових технологій та електронного документообігу.

13. Ознайомлення з підходами до моніторингу та оцінювання результативності управлінської діяльності.

14. Виявлення управлінської проблеми та розроблення обґрунтованих пропозицій щодо її вирішення.

15. Виконання індивідуального завдання, пов'язаного з темою дисертаційного дослідження.

4. ЗМІСТ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАКТИКИ

4.1. Організаційно-ознайомчий етап

Здобувач:

- ознайомлюється з базою практики;
- вивчає структуру установи або організації;
- аналізує її основні функції та завдання;
- ознайомлюється з нормативно-правовою базою діяльності;
- аналізує організаційну структуру;
- вивчає розподіл повноважень та відповідальності;
- ознайомлюється з основними управлінськими процесами.

4.2. Аналітичний етап

Здобувач:

- аналізує управлінські процеси;
- досліджує механізми підготовки управлінських рішень;
- аналізує інформаційне забезпечення управління;
- досліджує систему внутрішніх комунікацій;
- аналізує взаємодію із зовнішніми стейкхолдерами;
- оцінює ефективність окремих управлінських процедур;
- досліджує механізми моніторингу та оцінювання результатів діяльності.

4.3. Практично-управлінський етап

Здобувач бере участь у виконанні окремих управлінських завдань відповідно до можливостей та режиму роботи бази практики.

Зокрема, може:

- брати участь у підготовці аналітичних матеріалів;
- здійснювати аналіз управлінської інформації;
- готувати проєкти управлінських документів;
- брати участь у підготовці пропозицій та рекомендацій;
- аналізувати проєкти рішень;
- брати участь у підготовці матеріалів для нарад та робочих зустрічей;
- аналізувати результати реалізації управлінських програм і проєктів;
- працювати з відкритими даними;
- досліджувати цифрові інструменти управління.

4.4. Проєктно-рекомендаційний етап

На основі проведеного аналізу здобувач:

- визначає конкретну управлінську проблему;
- аналізує причини її виникнення;
- визначає заінтересованих сторін;
- формулює можливі варіанти вирішення;
- оцінює потенційні результати та ризики;
- розробляє управлінські рекомендації;
- визначає показники оцінювання результативності запропонованих

заходів.

5. РОЗПОДІЛ ЧАСУ

№	Вид роботи	Години
1	Організаційно-ознайомча робота	20
2	Аналіз управлінських процесів та документації	25
3	Виконання практичних управлінських завдань	25
4	Виконання індивідуального аналітично-проєктного завдання	30
5	Підготовка звіту, висновків та рекомендацій	20
Разом		120

6. ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

Індивідуальне завдання визначається керівником управлінської практики за погодженням із науковим керівником здобувача.

Індивідуальне завдання має бути пов'язане з проблематикою публічного управління та, за можливості, з тематикою дисертаційного дослідження.

Орієнтовні види індивідуальних завдань:

- аналіз управлінської проблеми;
- оцінювання ефективності діяльності органу або структурного підрозділу;
- аналіз механізму реалізації публічної політики;
- оцінювання якості публічної послуги;
- аналіз організаційного механізму управління;
- аналіз системи управління людськими ресурсами;
- аналіз цифровізації управлінських процесів;
- оцінювання ефективності управлінського рішення;
- аналіз взаємодії органу влади зі стейкхолдерами;
- розроблення пропозицій щодо вдосконалення управлінського механізму;
- розроблення проєкту управлінського рішення;
- підготовка аналітичної записки.

7. КОМПЕТЕНТНОСТІ, ЩО ФОРМУЮТЬСЯ ПІД ЧАС ПРАКТИКИ

Управлінська практика сприяє формуванню та розвитку компетентностей, визначених освітньо-науковою програмою.

Під час практики здобувач удосконалює здатність:

- аналізувати управлінські процеси та явища;
- виявляти та формулювати управлінські проблеми;
- застосовувати сучасні методи аналізу у сфері публічного управління;
- розробляти та обґрунтовувати управлінські рішення;
- здійснювати стратегічне та оперативне планування;
- організовувати управлінську діяльність;
- здійснювати моніторинг і оцінювання управлінських процесів;
- використовувати цифрові технології та інформаційні ресурси;
- здійснювати професійну комунікацію;
- взаємодіяти зі стейкхолдерами;
- розробляти практичні рекомендації за результатами дослідження.

8. ПРОГРАМНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

За результатами проходження управлінської практики здобувач повинен демонструвати здатність:

- аналізувати сучасні управлінські процеси та проблеми;
- застосовувати методологію наукового дослідження для аналізу практичних проблем публічного управління;
- здійснювати критичний аналіз управлінських рішень;
- розробляти та обґрунтовувати пропозиції щодо вдосконалення управлінських процесів;
- застосовувати сучасні цифрові інструменти в управлінській діяльності;
- використовувати інформаційно-аналітичні матеріали для підготовки управлінських рішень;
- оцінювати результати реалізації управлінських програм і заходів;
- визначати управлінські ризики та можливі способи їх мінімізації;
- здійснювати ефективну професійну комунікацію;
- презентувати результати аналізу та запропоновані управлінські рішення.

9. БАЗИ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАКТИКИ

Базами управлінської практики можуть бути:

- органи державної влади;
- органи місцевого самоврядування;
- державні підприємства, установи та організації;
- комунальні підприємства, установи та організації;
- інші суб'єкти публічного сектору;
- громадські організації та інші інституції громадянського суспільства;
- підприємства та організації, діяльність яких пов'язана з реалізацією публічних функцій;
- наукові установи;
- інші установи та організації, діяльність яких відповідає предметній області спеціальності D4.

База практики визначається з урахуванням теми дисертаційного дослідження та можливості виконання здобувачем завдань, передбачених програмою практики.

Практика може проводитися за місцем основної роботи здобувача, якщо характер його професійної діяльності відповідає змісту програми та забезпечує виконання передбачених завдань.

10. ОРГАНІЗАЦІЯ ПРАКТИКИ

Перед початком практики здобувач:

- ознайомлюється з програмою практики;
- отримує індивідуальне завдання;
- погоджує план проходження практики;
- ознайомлюється з вимогами до звітної документації.

Під час практики здобувач:

1. ознайомлюється з базою практики;
2. аналізує її нормативне та організаційне забезпечення;
3. здійснює дослідження управлінських процесів;
4. виконує практичні управлінські завдання;
5. виконує індивідуальне завдання;
6. готує аналітичні матеріали та рекомендації;
7. оформлює результати практики;
8. готує та захищає звіт.

11. КЕРІВНИЦТВО ПРАКТИКОЮ

Керівництво управлінською практикою здійснює викладач, призначений кафедрою публічного управління та адміністрування.

Керівник практики:

- організовує проходження практики;
- визначає та погоджує індивідуальні завдання;
- консультує здобувача;
- контролює виконання програми;
- оцінює результати виконання завдань;
- надає рекомендації;
- перевіряє звітну документацію;
- готує відгук про проходження практики.

За наявності відповідної можливості до керівництва практикою може залучатися представник бази практики.

Науковий керівник дисертаційного дослідження бере участь у визначенні індивідуального завдання з метою забезпечення зв'язку управлінської практики з науковою роботою здобувача.

12. ОБОВ'ЯЗКИ ЗДОБУВАЧА

Здобувач зобов'язаний:

- виконувати програму практики;
- виконувати індивідуальне завдання;
- дотримуватися вимог конфіденційності та режиму роботи бази практики;
- дотримуватися академічної доброчесності;
- дотримуватися професійної етики;
- своєчасно виконувати завдання керівника;
- брати участь у виконанні практичних управлінських завдань;
- готувати аналітичні матеріали;
- своєчасно оформити звітну документацію;
- захистити результати практики.

13. ЗВІТНА ДОКУМЕНТАЦІЯ

За результатами проходження практики здобувач подає:

1. індивідуальний план проходження практики;
2. щоденник практики;
3. індивідуальне завдання та результати його виконання;
4. аналітичні матеріали;
5. розроблені управлінські пропозиції та рекомендації;
6. відгук керівника практики;
7. звіт про проходження управлінської практики;
8. презентацію результатів практики;
9. інші матеріали відповідно до індивідуального завдання.

14. ФОРМА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

Підсумковий контроль здійснюється у формі диференційованого заліку.

Під час захисту звіту здобувач:

- презентує результати проходження практики;
- характеризує проведений аналіз;
- представляє результати індивідуального завдання;
- обґрунтовує запропоновані управлінські рішення або рекомендації;
- відповідає на запитання щодо практичної реалізації запропонованих заходів.

15. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

90–100 балів — відмінно.

Програму практики виконано повністю. Здобувач продемонстрував високий рівень управлінських та аналітичних компетентностей, здійснив ґрунтовний аналіз управлінської проблеми, розробив обґрунтовані рекомендації, якісно виконав індивідуальне завдання та належно оформив звітну документацію.

82–89 балів — добре.

Програму практики виконано повністю. Здобувач продемонстрував достатній рівень практичних управлінських компетентностей, якісно виконав основні завдання, проте окремі аспекти аналізу або рекомендацій потребують доопрацювання.

74–81 бал — добре.

Основні завдання практики виконано. Здобувач продемонстрував достатній рівень здатності аналізувати управлінські процеси та формулювати практичні пропозиції.

64–73 бали — задовільно.

Програму практики виконано переважно, однак аналіз управлінської проблеми або запропоновані рекомендації мають окремі суттєві недоліки.

60–63 бали — задовільно.

Виконано мінімально необхідний обсяг завдань практики, проте здобувач продемонстрував обмежений рівень практичних управлінських умінь.

Менше 60 балів — незадовільно.

Програму практики не виконано або результати не підтверджують досягнення необхідних результатів навчання.

16. ТЕМАТИКА ІНДИВІДУАЛЬНИХ ЗАВДАНЬ

1. Аналіз механізму прийняття управлінських рішень у публічній установі.
2. Аналіз організаційної структури та розподілу управлінських повноважень.
3. Оцінювання ефективності реалізації управлінської програми.
4. Аналіз механізму надання публічних послуг.
5. Аналіз системи управління людськими ресурсами.
6. Аналіз цифровізації управлінських процесів.
7. Аналіз механізмів взаємодії зі стейкхолдерами.
8. Оцінювання ефективності внутрішніх та зовнішніх комунікацій.
9. Аналіз механізмів стратегічного планування.
10. Аналіз управління в умовах кризових ситуацій.
11. Оцінювання управлінських ризиків.
12. Розроблення проєкту управлінського рішення.
13. Підготовка аналітичної записки з актуальної проблеми публічного управління.
14. Розроблення рекомендацій щодо вдосконалення механізму публічного управління.
15. Аналіз можливостей використання цифрових технологій та штучного інтелекту в управлінській діяльності.

17. ПРИКІНЦЕВІ ПОЛОЖЕННЯ

Програма управлінської практики може оновлюватися відповідно до змін законодавства, нормативних документів у сфері публічного управління та вищої освіти, освітньо-наукової програми, сучасних тенденцій розвитку публічного сектору та практичних потреб підготовки докторів філософії.

Конкретний зміст практики визначається з урахуванням індивідуального навчального плану здобувача, теми його дисертаційного дослідження, професійного досвіду та специфіки бази практики.