

СИЛАБУС ОСВІТНЬОЇ КОМПОНЕНТИ «УПРАВЛІНСЬКА ПРАКТИКА»

Керівник практики від кафедри	Гбур Зоряна Володимирівна , доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри публічного управління та адміністрування			Контактна інформація (e-mail), сторінка курсу в GWE	e-mail: z.hbur@duikt.edu.ua сторінка курсу: https://classroom.google.com/c/ODkwMzgyNzk2Mjkx?cjc=fldctevn	
Галузь знань	D Бізнес, адміністрування та право			Рівень вищої освіти	Третій (освітньо-науковий), доктор філософії	
Спеціальність	D4 Публічне управління та адміністрування			Курс / семестр	2 курс / 3 семестр	
Освітня програма	Освітньо-наукова програма «Публічне управління та адміністрування»			Група	ПУАА-21	
Тип / шифр	обов'язкова / ОК 13 (цикл обов'язкових компонентів ОНП, «Практична підготовка»)			Форма підсумкового контролю	диференційований залік	
Обсяг:	Кредитів ECTS	Годин	Тижнів	Лекцій	Практичних занять	Практична підготовка (робота за програмою практики)
	4	120	за ІІІІ	—	—	120

АНОТАЦІЯ ПРАКТИКИ

Взаємозв'язок у структурно-логічній схемі

Освітні компоненти, які передують	ОК 2 Теорія та методологія наукового дослідження публічного управління; ОК 3 Публічне управління в умовах глобалізаційних викликів; ОК 8 Територіальна організація публічного управління; ОК 11 Цифрове публічне управління та GovTech
Освітні компоненти, для яких є базовою	ОК 10 Безпекові імперативи функціонування системи публічного управління; ОК 5 Науково-педагогічна практика; наукова складова ОНП (впровадження результатів дисертаційного дослідження)
Анотація:	Управлінська практика є складовою практичної підготовки доктора філософії за спеціальністю D4 «Публічне управління та адміністрування». Вона спрямована на формування практичних

	компетентностей у сфері публічного управління: аналізу управлінських процесів, підготовки та обґрунтування управлінських рішень, організації управлінської діяльності, стратегічного планування, оцінювання результативності та взаємодії з різними суб'єктами публічного управління. Практика поєднує теоретичну та практичну підготовку здобувача, формує професійне управлінське мислення та здатність застосовувати результати наукових досліджень для вирішення практичних проблем публічного управління.
Мета практики:	набуття здобувачами ступеня доктора філософії практичного досвіду здійснення управлінської діяльності, аналізу управлінських процесів і підготовки обґрунтованих управлінських рішень у сфері публічного управління та адміністрування
Завдання практики:	ознайомлення з організацією, структурою, функціями та нормативно-правовим забезпеченням бази практики; аналіз управлінських процесів, механізмів підготовки, прийняття та реалізації рішень, організаційно-розпорядчої діяльності, стратегічного й оперативного планування, управління людськими ресурсами; дослідження взаємодії зі стейкхолдерами, внутрішніх і зовнішніх комунікацій, надання публічних послуг, використання цифрових технологій і моніторингу результативності; виявлення управлінської проблеми та розроблення пропозицій щодо її вирішення; виконання індивідуального завдання, пов'язаного з темою дисертаційного дослідження
База практики:	органи державної влади та місцевого самоврядування; державні й комунальні підприємства, установи та організації; інші суб'єкти публічного сектору; громадські організації; наукові установи; інші організації, діяльність яких відповідає предметній області спеціальності D4. Практика може проводитися за місцем основної роботи здобувача, якщо характер його професійної діяльності відповідає змісту програми

Компетентності відповідно до освітньо-наукової програми

Інтегральна компетентність (ІК). Здатність розв'язувати складні комплексні проблеми у сфері публічного управління та адміністрування шляхом проведення самостійних оригінальних наукових досліджень, генерації нових знань, розроблення та впровадження інноваційних управлінських рішень, що характеризуються невизначеністю умов і вимог, із урахуванням викликів воєнного стану, відновлення держави та євроінтеграційного розвитку України.

Soft-skills / Загальні компетентності (ЗК)	Hard-skills / Спеціальні (фахові) компетентності (ФК)
ЗК 6. Здатність до критичного осмислення теорій та парадигм, що зустрічаються в освітньо-наукових дослідженнях, генерування та реалізації креативних ідей та процесі безперервного розвитку і саморозвитку.	ФК 2. Здатність використовувати загальнонаукові та фахові методи наукових досліджень, спрямовані на пізнання інституційних засад публічного управління та адміністрування, а також рефлексувати над власною науковою діяльністю.

	ФК 4. Здатність науково обґрунтовувати, визначати та критично оцінювати стратегічні напрями розвитку на загальнодержавному, регіональному, місцевому рівнях та на рівні організації. ФК 5. Здатність комплексно розуміти основні парадигми розвитку публічного управління та адміністрування, а також ініціювати, організовувати та керувати інноваційними проектами. ФК 6. Здатність до запровадження та інституціоналізації стратегічних процесів у публічній сфері шляхом формування цілей, запровадження механізмів співпраці та координації між різними стейкхолдерами. ФК 7. Здатність до етично відповідального використання наукового доробку дослідницьких колективів та на цій основі розроблення оригінальних наукових і науково-методичних продуктів та послуг в управлінській, адміністративній, науковій та освітній (педагогічній) діяльності. ФК 10. Здатність адаптувати кращі світові практики публічного управління та адміністрування до потреб сталого розвитку країни та її європейської і євроатлантичної інтеграції. ФК 12. Здатність до застосування та розроблення інноваційних методологій у процесі наукових досліджень явищ і процесів публічного управління та адміністрування.
--	---

Програмні результати навчання (ПРН)

- ПРН 3.** Застосовувати сучасні методи збору, аналізу та інтерпретації даних у наукових дослідженнях.
- ПРН 6.** Здійснювати ефективну комунікацію з науковою спільнотою, органами публічної влади та іншими стейкхолдерами.
- ПРН 7.** Аналізувати та оцінювати публічну політику, розробляти обґрунтовані пропозиції щодо її формування та реалізації.
- ПРН 10.** Враховувати безпекові аспекти функціонування системи публічного управління при прийнятті управлінських рішень.
- ПРН 12.** Використовувати цифрові технології, інструменти електронного урядування та аналізу даних (GovTech) у професійній та науковій діяльності.
- ПРН 15.** Організовувати та реалізовувати управлінську діяльність, приймати обґрунтовані рішення в органах публічної влади та інших організаціях.
- ПРН 16.** Інтегрувати наукові результати у практику публічного управління, у тому числі під час проходження управлінської практики.

ОРГАНІЗАЦІЯ ПРАКТИКИ

Етап практики, зміст робіт	Тиждень / години	Форми і методи роботи	Результат (звітні матеріали)
Етап 1. Організаційно-ознайомчий етап	Тиждень за ІНП	Інструктаж, ознайомлення з	Індивідуальний план;

– ознайомлення з базою практики, її структурою, основними функціями та завданнями; – вивчення нормативно-правової бази діяльності та організаційної структури; – вивчення розподілу повноважень і відповідальності, основних управлінських процесів; погодження плану практики. Формування компетенцій: ФК 4; ФК 6 Результати навчання: ПРН 15 Рекомендовані джерела: 1–5; 8–10	20 год	установою, аналіз документів	характеристика бази практики
Етап 2. Аналітичний етап: аналіз управлінських процесів та документації – аналіз управлінських процесів і механізмів підготовки управлінських рішень; – аналіз інформаційного забезпечення управління, внутрішніх комунікацій і взаємодії із зовнішніми стейкхолдерами; – оцінювання ефективності окремих управлінських процедур, механізмів моніторингу та оцінювання результатів діяльності. Формування компетенцій: ЗК 6; ФК 2; ФК 12 Результати навчання: ПРН 3; ПРН 7; ПРН 10; ПРН 12 Рекомендовані джерела: 2; 8; 11; 13; 15	Тиждень за ІНП 25 год	Аналіз документів і процесів, моделювання, аналіз даних, інтерв'ювання	Аналітичні матеріали
Етап 3. Практично-управлінський етап – участь у підготовці аналітичних матеріалів і проєктів управлінських документів; – аналіз управлінської інформації, проєктів рішень, результатів реалізації програм і проєктів; – участь у підготовці матеріалів для нарад і робочих зустрічей, робота з відкритими даними та цифровими інструментами управління. Формування компетенцій: ФК 4; ФК 6; ФК 7 Результати навчання: ПРН 6; ПРН 12; ПРН 15	Тиждень за ІНП 25 год	Участь у поточній роботі бази практики, робота з відкритими даними	Проєкти документів, аналітичні матеріали

<i>Рекомендовані джерела:</i> 6–7; 16–17			
Етап 4. Проектно-рекомендаційний етап: індивідуальне аналітично-проектне завдання – визначення конкретної управлінської проблеми, аналіз причин її виникнення та заінтересованих сторін; – формулювання варіантів вирішення, оцінювання потенційних результатів і ризиків; – розроблення управлінських рекомендацій і показників оцінювання результативності запропонованих заходів. Формування компетенцій: ЗК 6; ФК 5; ФК 10; ФК 12 Результати навчання: ПРН 3; ПРН 7; ПРН 10; ПРН 16 Рекомендовані джерела: 11–12; 14; 18–19	Тиждень за ІНП 30 год	Проблемний аналіз, аналіз стейкхолдерів, оцінювання ризиків, консультації з науковим керівником	Аналітична записка / проект управлінського рішення з рекомендаціями
Етап 5. Підготовка звіту, висновків та рекомендацій – оформлення звіту, висновків і управлінських рекомендацій; – підготовка презентації та захист результатів практики. Формування компетенцій: ФК 7 Результати навчання: ПРН 6; ПРН 16 Рекомендовані джерела: 10; 12	Тиждень за ІНП 20 год	Підготовка звіту та презентації, захист	Звіт, презентація, щоденник, відгук керівника
Разом	120 год		

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ	
Індивідуальне завдання визначається керівником управлінської практики за погодженням із науковим керівником здобувача. Воно має бути пов’язане з проблематикою публічного управління та, за можливості, з тематикою дисертаційного дослідження. Індивідуальне завдання може передбачати: – аналіз механізму прийняття управлінських рішень у публічній установі; – аналіз організаційної структури та розподілу управлінських повноважень; – оцінювання ефективності реалізації управлінської програми або управлінського рішення; – аналіз механізму надання публічних послуг чи системи управління людськими ресурсами; – аналіз цифровізації управлінських процесів та можливостей використання штучного інтелекту; – аналіз механізмів взаємодії зі стейкхолдерами, внутрішніх і зовнішніх комунікацій, стратегічного планування;	

- аналіз управління в кризових ситуаціях та оцінювання управлінських ризиків;
- розроблення проєкту управлінського рішення або аналітичної записки з актуальної проблеми публічного управління.

МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРАКТИКИ

- робоче місце на базі практики з доступом до необхідної документації та інформаційних систем (у межах наданого доступу);
- комп'ютерна техніка з доступом до мережі Інтернет, офісне програмне забезпечення, засоби аналізу даних;
- Google Classroom та університетська пошта для комунікації з керівником практики.

ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРАКТИКИ

Нормативно-правові акти та нормативні документи

1. Конституція України : від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр> (дата звернення: 01.09.2026).
2. Про центральні органи виконавчої влади : Закон України від 17.03.2011 № 3166-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3166-17> (дата звернення: 01.09.2026).
3. Про державну службу : Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19> (дата звернення: 01.09.2026).
4. Про службу в органах місцевого самоврядування : Закон України від 02.05.2023 № 3077-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3077-20> (дата звернення: 01.09.2026).
5. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр> (дата звернення: 01.09.2026).
6. Про адміністративні послуги : Закон України від 06.09.2012 № 5203-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17> (дата звернення: 01.09.2026).
7. Про запобігання корупції : Закон України від 14.10.2014 № 1700-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18> (дата звернення: 01.09.2026).
8. Про затвердження Регламенту Кабінету Міністрів України : постанова Кабінету Міністрів України від 18.07.2007 № 950. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/950-2007-п> (дата звернення: 01.09.2026).
9. Про затвердження Положення про проведення практики студентів вищих навчальних закладів України : наказ Міністерства освіти України від 08.04.1993 № 93. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0035-93> (дата звернення: 01.09.2026).
10. Положення про проведення практик здобувачів вищої освіти Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій. Київ : ДУІКТ, 2023. 32 с. URL: https://duikt.edu.ua/uploads/p_447_23214805.pdf (дата звернення: 01.09.2026).
11. OECD. The Principles of Public Administration. 2023 edition. Paris : OECD Publishing, 2023.

Навчальна та наукова література

12. Антипенко І. В., Ігнатенко В. О. Формування ефективної системи публічного адміністрування у повоєнний період. Актуальні питання у сучасній науці. 2024. № 8(26). С. 222–229. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-8\(26\)-222-229](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-8(26)-222-229).
13. Антипенко І. В., Михно В. В. Прийняття управлінських рішень в умовах традиційної системи господарювання: шляхи вдосконалення. Успіхи і

досягнення у науці. 2024. № 6(6). С. 278–285. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-6\(6\)-278-285](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-6(6)-278-285).

14. Гбур З., Білошкурська Н. Роль трансформаційного лідерства у сприянні організаційним інноваціям. Публічне управління і політика. 2025. № 1(5). С. 39–46. DOI: <https://doi.org/10.70651/3041-2498/2025.1.05>.
15. Гбур З. В. Цифрова трансформація державного управління: виклики та перспективи. Публічна безпека. 2024. № 2(2).
16. Пархоменко-Куцевіт О. І., Гбур З. В. Формування кадрового потенціалу системи публічної служби в Україні: теоретичні засади : монографія. Кам'янець-Подільський : Друкарня «Рута», 2021. 368 с.
17. Петькун С. М., Стороженко Л. Г., Стороженко В. І. Концептуальні засади механізмів надання адміністративних послуг в умовах цифровізації управлінських процесів. Наукові інновації та передові технології. 2024. № 6(34). С. 242–252. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-6\(34\)-242-252](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-6(34)-242-252).
18. Krasnykov Y., Ninyuk I., Storozhenko L., Marukhlenko O., Kruhlov V. Impact of digital public services on governance efficiency. Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales. 2024. Vol. 26, No. 1. P. 35–51. DOI: <https://doi.org/10.36390/telos261.04>.
19. Pukhkal O., Reiterovych I., Kuprii T., Sytnyk S., Novikov O. Analysis of the modern functional field of effective implementation of public control in the system of public administration in Ukraine. Social Policy & Administration. 2023. Vol. 57, Issue 5. DOI: <https://doi.org/10.1111/spol.12909>.

Інформаційні ресурси

- Офіційний вебпортал парламенту України «Законодавство України»: <https://zakon.rada.gov.ua>
- Урядовий портал: <https://www.kmu.gov.ua>
- Національне агентство України з питань державної служби: <https://nads.gov.ua>
- Єдиний державний вебпортал відкритих даних: <https://data.gov.ua>

ПОЛІТИКА ПРАКТИКИ («ПРАВИЛА ГРИ»)

- практика проходить у терміни, визначені графіком освітнього процесу; здобувач виконує роботи відповідно до індивідуального графіка (плану), погодженого з керівником практики;
- організація практики, керівництво нею та підведення підсумків здійснюються відповідно до Положення про проведення практик здобувачів вищої освіти ДУІКТ; в умовах воєнного стану практика може проводитися з використанням технологій дистанційного навчання;
- здобувач щоденно веде щоденник практики та регулярно звітує керівнику практики про хід виконання програми; комунікація здійснюється через Google Classroom та електронну пошту;
- усі завдання та звітна документація подаються у встановлені терміни; несвоєчасне подання без поважних причин знижує оцінку за відповідну складову;
- у разі пропуску з поважної причини здобувач виконує програму за індивідуальним графіком, погодженим з керівником практики;
- завдання виконуються відповідно до можливостей і режиму роботи бази практики; у разі проходження практики за місцем основної роботи здобувач підтверджує відповідність своєї професійної діяльності змісту програми;
- індивідуальне завдання погоджується з науковим керівником здобувача та, за можливості, пов'язується з темою дисертаційного дослідження;
- під час практики не допустимо порушення академічної доброчесності: використані джерела обов'язково зазначаються; у разі виявлення плагіату

звіт або матеріали оцінюються в 0 балів і мають бути підготовлені повторно; використання інструментів генеративного штучного інтелекту допускається лише з дозволу керівника та із зазначенням факту їх використання;

- здобувач дотримується професійної етики, режиму роботи та вимог конфіденційності бази практики, не розголошує службову інформацію і персональні дані, отримані під час практики.

КРИТЕРІЇ ТА МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ

Поточний контроль здійснює керівник практики від кафедри (за можливості – спільно з представником бази практики) шляхом перевірки щоденника, консультацій, перевірки виконання етапів програми та індивідуального завдання.

Формою підсумкового контролю є диференційований залік, який складається під час захисту звіту про проходження практики, з оцінюванням результатів за 100-бальною шкалою та шкалою ЄКТС. До захисту допускаються здобувачі, які виконали програму практики та подали повний комплект звітної документації з позитивним відгуком керівника. Під час захисту 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.

Звітна документація: індивідуальний план проходження практики; щоденник практики; індивідуальне завдання та результати його виконання; аналітичні матеріали; розроблені управлінські пропозиції та рекомендації; відгук керівника практики; звіт про проходження управлінської практики; презентація результатів практики; інші матеріали відповідно до індивідуального завдання.

Звіт оформлюється державною мовою з дотриманням норм ділової української мови відповідно до єдиних вимог до письмових робіт, установлених в Університеті; список використаних джерел – відповідно до ДСТУ 8302:2015; звіт перевіряється на академічний плагіат.

№	Складова оцінювання	Максимальна кількість балів
1	Ведення щоденника та виконання індивідуального плану	10
2	Аналіз бази практики та управлінських процесів	15
3	Виконання практичних управлінських завдань	15
4	Індивідуальне аналітично-проектне завдання	25
5	Відгук керівника практики	10
6	Звіт, презентація та захист результатів практики	25

	Разом	100
--	--------------	------------

ПІДСУМКОВА ОЦІНКА ЗА ПРАКТИКУ			
Сума балів	Оцінка ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	Критерії оцінювання
90–100	A	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	B	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	C	добре	Основні завдання практики виконано. Здобувач продемонстрував достатній рівень здатності аналізувати управлінські процеси та формулювати практичні пропозиції.
64–73	D	задовільно	Програму практики виконано переважно, однак аналіз управлінської проблеми або запропоновані рекомендації мають окремі суттєві недоліки.
60–63	E	задовільно	Виконано мінімально необхідний обсяг завдань практики, проте здобувач продемонстрував обмежений рівень практичних управлінських умінь.
35–59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	Програму практики не виконано або результати не підтверджують досягнення необхідних результатів навчання.
0–34	F	незадовільно з обов’язковим повторним проходженням практики	Програму практики не виконано або результати не підтверджують досягнення необхідних результатів навчання.

ПОЛІТИКА ДОБРОЧЕСНОСТІ

Здобувач вищої освіти, виконуючи завдання практики та готуючи звітну документацію, повинен дотримуватись політики доброчесності. У разі наявності плагіату в будь-яких видах робіт здобувач отримує незадовільну оцінку і повинен повторно виконати завдання, які передбачені програмою практики та силабусом.