



АКАДЕМІЯ ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНИХ ВІДНОСИН І  
ТУРИЗМУ

Юридичний факультет  
Кафедра публічного управління та публічної служби



ПРОГРАМА  
ФАХОВОГО ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ

для абітурієнтів, які вступають на навчання для здобуття  
освітнього ступеня магістра за спеціальністю  
281 Публічне управління та адміністрування

Київ–2023

Програма фахового вступного випробування для абітурієнтів, які вступають на навчання для здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування

*Схвалено на засіданні приймальної комісії  
Академії праці, соціальних відносин та туризму,  
протокол № 12 від 04 квітня 2023 р.*

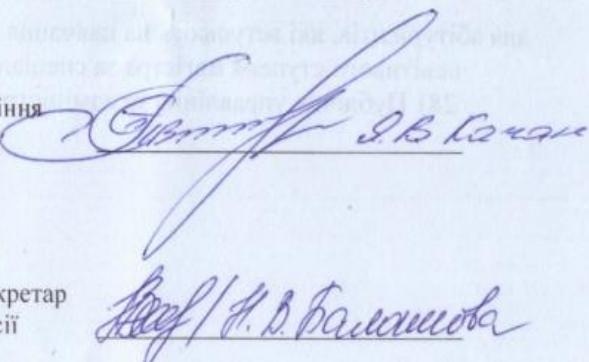
**Розробники програми:**

**Лахижка Микола Іванович**, доктор наук з державного управління  
**Качан Яна Віталіївна**, кандидат наук з державного управління

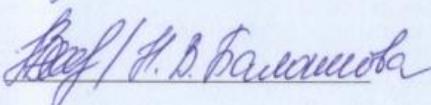
**Лахижка М.І., Качан Я.В** Програма фахового вступного випробування для абітурієнтів, які вступають на навчання для здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування. К.: АПСВТ, 2023. 16 с.

Програма схвалена на засіданні кафедри публічного управління та адміністрування, протокол № 7 від 16 березня 2023 р.

В.о. завідувача  
кафедри  
публічного управління  
та адміністрування



Погоджено  
Відповідальний секретар  
приймальної комісії



## **ЗМІСТ**

Вступ	3
Критерії оцінювання тестових завдань	4
Програма фахового вступного випробування	5
Список рекомендованої літератури	12

## **ВСТУП**

Вступне фахове випробування зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» для вступу в АПСВТ на навчання за освітнім ступенем магістра передбачає перевірку розуміння вступником особливостей інституційної організації держави та суспільства в Україні, усвідомлення особливостей європейської інтеграції та врядування, перспективи реформування місцевого самоврядування та регіонального розвитку, а також бачення необхідності застосування інноваційних інформаційних технологій для потреб публічного адміністрування.

Вступне фахове випробування має письмову форму та складається з тестових завдань.

Фахове вступне випробування проводиться у терміни передбачені Правилами прийому до Академії праці, соціальних відносин та туризму. Вступне випробування з фаху проводиться у письмовій формі (онлайн) впродовж 60 хвилин.

## **КРИТЕРІЙ ОЦІНЮВАННЯ ТЕСТОВИХ ЗАВДАНЬ**

Фахове вступне випробування проводиться у тестовій формі.

Оцінювання результатів тестових завдань проводиться у відповідності з таблицею обробки результатів тестових завдань:

<i>Кількість тестів з правильною відповіддю</i>	<i>Бал</i>
30	200
29	195
28	190
27	185
26	180
25	175
24	170
23	165
22	160
21	155
20	150
19	145
18	140
17	135
16	130
15	125
14	120
13	115
12	110
11	105
10	100

Максимально можлива кількість балів – **200**.

Мінімально допустима кількість балів, яка дозволяє скласти фахове вступне випробування – **100**.

На виконання тестових завдань відводиться 60 хвилин.

## **ПРОГРАМИ ФАХОВОГО ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ**

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

#### *Тема 1. Вироблення політики. Врядування.*

Державна політика і демократичне врядування. Етапи формування та реалізації політики. Повноваження органів влади у формуванні і реалізації політики та участь громадськості. Зміст державної політики. Політика як процес: затрати, результати, впливи і наслідки. Результативність, ефективність і економічність політики. Взаємодія влади, бізнесу і громадянського суспільства у формуванні і реалізації політики. Ресурси, механізми й інструменти політики. Прозорість та публічність здійснення політики.

#### *Тема 2. Аналіз державної політики*

Аналіз політики в Україні та світі. Види та методи аналізу політики. Економічний, політичний і соціальний аналіз. Аналіз середовища політики і стейкholderів. Ресурсне забезпечення державної політики. Формулювання та порівняльний аналіз альтернативних варіантів політики. Критерії оцінювання політики. Підготовка аналітичних документів і презентація результатів аналізу політики.

#### *Тема 3. Сфери та напрями політики*

Багаторівневість політики: наднаціональний, національний, регіональний і місцевий рівень, їх взаємодія. Належне врядування: сервісна держава і місцеве самоврядування. Парламентаризм як складова належного врядування. Багаторівневість політики: наднаціональний, національний, регіональний і місцевий рівень, їх взаємодія. Сфери і засади внутрішньої і зовнішньої політики та їх характеристика. Електронне урядування. Європейська взаємодія та євроатлантична співпраця. Стратегія національної безпеки України. Національні інтереси, конфлікти і міжнародна взаємодія у політиці.

### **РОЗДІЛ 2. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ**

#### *Тема 4. Принципи і закономірності функціонування системи публічного управління та адміністрування*

Багаторівневе управління як прояви публічного управління та адміністрування. Конституційно-правові засади публічного

управління та адміністрування в Україні. Система органів публічного управління та адміністрування.

Організаційно-функціональна структура системи виконавчої влади. Розподіл повноважень між органами виконавчої влади за рівнями управління в державі (вищий, центральний, регіональний, місцевий рівні).

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

Взаємозв'язок публічного управління та адміністрування. Основні підходи до розуміння публічного адміністрування. Поділ адміністративних процесів на функції управління. Сучасні тенденції трансформації системи публічного адміністрування. Механізми взаємодії органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування. Децентралізація та реформування територіальної організації влади в Україні. Напрями інноваційного розвитку публічного управління та адміністрування.

Форми участі громадськості у публічному управлінні. Сприяння розвитку інститутів громадянського суспільства. Система органів, що реалізують національну стратегію розвитку громадянського суспільства. Стимулювання лідерів громадської думки, мотивація населення до участі у публічних справах, формування відповідальної поведінки населення. Міжсекторальна взаємодія.

Технології прийняття управлінських рішень: основи прийняття управлінських рішень; оцінка результативності та ефективності управлінських рішень; розробка проектів нормативно-правових актів з урахуванням питань європейської та євроатлантичної інтеграції; правові колізії та проблеми

### *Тема 5. Стратегічне управління та управління змінами*

#### *Теоретичні засади стратегічного управління.*

Стратегічний підхід до управління. Концепції стратегічного управління.

Документи стратегічного планування, визначені

законодавством. Система стратегічного управління в Україні. Комплексний підхід до розробки національних/регіональних програмних документів щодо розвитку публічного сектору та публічного управління.

Системний аналіз у стратегічному управлінні. Роль середовища в стратегічному управлінні.

Реалізація стратегій розвитку. Програми і проекти як інструментарій реалізації стратегії розвитку громад та територій.

Управління проектами. Моніторинг і оцінювання в стратегічному управлінні. Оперативне управління. Стратегічна екологічна оцінка стратегії розвитку регіону. Управління процесом реалізації стратегії розвитку громад та територій.

Управління змінами у сучасних соціально-економічних системах. Зміни та розвиток публічних інститутів. Адаптація публічних інституцій до змін. Спротив змінам: причини і результати. Підходи та засоби подолання супротиву змінам. Стратегічні зміни. Управління змінами. Бенчмаркінг і реінжиніринг для змін.

#### *Тема 6. Управління публічними фінансами.*

Засади публічних фінансів. Функції публічних фінансів. Система публічних фондів у фінансовій системі України. Нормативно-правова база управління публічними фінансами в Україні. Управління публічними фінансами. Програмно-цільовий метод у бюджетному процесі. Розробка, затвердження та виконання бюджетних програм. Державна підтримка місцевих бюджетів. Механізми запровадження громадського бюджету.

#### *Тема 7. Комуникації у публічному управлінні*

Державна інформаційна політика. Основні напрями, суб'єкти, гарантії та права на інформацію, масова інформація та засоби масової інформації, інформаційна продукція та інформаційна послуга, відповідальність за порушення законодавства про інформацію Пріоритети державної політики в інформаційній сфері.

Комуникації в системі публічного управління. Види, форми, рівні комунікації. Засоби комунікацій. Методи комунікації.

Комуникативна діяльність органів виконавчої влади та місцевого самоврядування. Комуникації із засобами масової

інформації. Висвітлення діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування: форми і порядок висвітлення. Комуникації з громадськістю.

Комуникаційні технології у публічному управлінні. Кризові комунікації. Комуникаційні стратегії громад: мета, завдання, інструменти, методологія розробки та прийняття. Формування та реалізація комунікаційної стратегії органу публічного управління. Комуникаційні стратегії у сфері запобігання та протидії корупції, у сфері європейської інтеграції, у сфері гендерної рівності. Комуникації в соціальних мережах. Комуникативні/ інформаційні кампанії.

#### *Тема 8. Цифровий розвиток та електронна демократія*

Сутність та інструменти електронної демократії. Сутність та складові інформаційно-аналітичного супровіду публічного управління та адміністрування. Організаційні технології підтримки публічного управління.

Державна політика щодо цифрового розвитку. Мета, основні цілі та завдання цифрового розвитку та електронної демократії в Україні. Законодавче забезпечення розвитку електронного урядування. Нормативно-правові засади надання електронних адміністративних послуг.

Технології підтримки цифрових комунікацій публічних службовців. Цифрові технології підтримки співпраці публічних службовців. Надання державних послуг з використанням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій. Поняття та основні характеристики електронних послуг. Урядові портали надання електронних послуг та інші канали отримання електронних послуг. Центральні органи виконавчої влади, відповідальні за формування та реалізацію політики впровадження електронного урядування. Електронний парламент в Україні та світі.

### **РОЗДІЛ 3. ПУБЛІЧНА СЛУЖБА**

#### *Тема 9. Загальнонаукові та теоретико-методологічні основи публічної служби*

Поняття «публічна служба». Публічна служба в суспільні-

політичний та соціально-економічній системах. Публічна служба як система реалізації публічної політики. Система публічної служби: місія, цінності, цілі, функції, принципи. Базові теорії, концепції та моделі публічної служби. Теорії лідерства. Концепція «паблік менеджменту». Меритократична модель публічної служби. Модель класичної бюрократії. Модель нової публічної служби (New Public Service). Постмодерністська модель публічної служби (Post-NPS (NPS – New Public Service)). Партнерська модель публічної служби.

#### *Тема 10. Корпоративна культура та етична інфраструктура публічної служби*

Поняття і структура корпоративної (організаційної) культури. Вплив культури на організаційну ефективність. Корпоративна соціальна відповідальність органу публічної влади.

Організаційна поведінка та представницька функція керівника. Соціально-етичний портрет керівника в системі публічної служби.

Державний Протокол. Базові функції та діяльність Служби Державного Протоколу та Церемоніалу офісу Президента.

Діловий етикет та етика ділового спілкування. Етична поведінка в типових комунікативних ситуаціях, а саме: звернення, привітання, вибачення, прощання, знайомство, побажання, подяка, погодження, відмова, дозвіл, запрошення, подяка, вітання, вираження радості, співчуття. Культура усного та письмового мовлення.

Етична інфраструктура публічної служби. Етичні кодекси в системі публічної служби. Етичні засоби запобігання корупції в системі публічної служби.

#### *Тема 11. Законодавчі та конституційно-правові засади публічної служби в Україні*

Правовий інститут публічної служби в Україні. Принципи публічної служби. Класифікація посад. Службові відносини в системі публічної служби. Правовий статус публічного службовця. Вступ на публічну службу. Умови вступу на публічну службу. Відбір кандидатів на публічну службу. Порядок проведення конкурсу на посади публічної служби.

Державна служба. Державна служба у формуванні та реалізації державної політики. Принципи здійснення державної служби.

Система управління державною службою в Україні.

Служба в органах місцевого самоврядування. Служба в органах місцевого самоврядування у реалізації політики місцевого розвитку. Принципи служби в органах місцевого самоврядування. Посадова особа місцевого самоврядування.

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

Запобігання корупції у публічній службі. Корупційні діяння. Чинники запобігання поширенню корупції. Процедури притягнення до відповідальності. Відповідальність публічних службовців: дисциплінарна, адміністративна, кримінальна.

*Тема 12. Управління органами публічної влади, державними підприємствами, установами та організаціями*

Цілі організації публічного сектора. Типи підприємств, установ та організацій публічного сектора та їхні базові структури.

Проектування організації в публічній сфері. Типова структурно-функціональна модель діяльності органів публічної влади. Планування роботи в органах публічної влади.

Методи та моделі підвищення організаційної ефективності. Моніторинг та оцінювання ефективності і результативності органів публічної влади: моделі, підходи, інструменти.

Публічні послуги. Сервісні та колаборативні тренди в управлінні органами публічної влади. Клієнтоорієнтована організація. Розвиток клієнтоорієнтованості на усіх організаційних рівнях.

Базова модель організаційної поведінки: індивідуальний, груповий та організаційні рівні. Розвиток трансформаційного лідерства в органах публічної влади та нові компетенції керівників для впровадження інновацій у публічній службі.

*Тема 13. Управління персоналом у публічній службі*

Служба управління персоналом. Типова структура, основні функції та завдання служб управління персоналом. Сучасні персонал-технології в публічній службі.

HR-стратегія органу публічної влади. Базові компоненти HR-

стратегії органів публічної влади. Кадрові процеси в органах публічної влади.

Принципи та методи формування команди. Механізми командної взаємодії в публічній службі. Принципи формування команди. Лідерство і командоутворення.

Методи та форми мотивації персоналу в органах публічної влади. Соціально-психологічні механізми взаємодії персоналу в органах публічної влади.

Оцінювання кадрового потенціалу органу публічної влади. Кадровий аудит в органах публічної влади. Організаційно-правовий та функціональний аудит персоналу в органах публічної влади

## **СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Аналіз державної політики та нормативно-правових актів на відповідність принципу рівних прав та можливостей жінок і чоловіків / Авторка Суслова О.І., [ФОП Москаленко О. М.], Київ, 2017. 90 с.
2. Антонова О.В. Стратегічна компетентність державних службовців. Монографія. Дніпро.ДРІДУ НАДУ, 2017. 332 с.
3. Бакуменко В.Д., Бондар І.С., Горник В.Г., Шпачук В.В. Особливості публічного управління та адміністрування: навч. посіб. Київ: Видавництво Ліра-К, 2017. 256 с
4. Браун П. Посібник з аналізу державної політики / Пер. з англ. К.: Основи, 2000. 243 с.
5. Бібліографія публічного управління та адміністрування: навчально-методичний посібник / за наук. ред. д. н. держ. упр. Р. В. Войтович та П. В. Вороні. – К., 2018. – 474 с.
6. Вайнінг Е., Веймер Д. Аналіз політики: Концепції і практика / Пер. з англ. Іван Дзюба, Анатолій Олійник; Наук. ред. О. Кілісевич. К.: Видавництво Соломії Павличко «Основи», 2000. 654 с.
7. Гошовська В. А. Кадровий менеджмент як складова управління людськими ресурсами в системі державного управління : навч.-метод. матер. / В. А. Гошовська, Л. А. Пашко, Л. М. Фугель; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – Київ : НАДУ, 2013. – 96 с.
8. Гуманізація публічної служби в Україні: науково-практичні засади : колективна монографія. / С. М. Серьогін, С. І. Бородін, Н. А. Липовська [та ін.] ; за заг. ред. С. М. Серьогіна ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Дніпропетр. регіон, ін-т держ. упр. – Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2015. – 254 с
9. Герберт А. Саймон. Адміністративна поведінка: дослідження процесів прийняття рішень в організаціях, що виконують адміністративні функції / Пер. з англ.; Вид. переробл. і допов. числен. заув. авт. К.: АртЕк, 2001. 392 с.
10. Громадські організації та органи державного управління: питання взаємовідносин: Монографія / За заг. ред.

Нижник Н.Р. та Олуйка В.М. –Видання 2-е, розширене та доповнене.-Черкаси.- Вид-во Чабаненко Ю.-2009.- 382 с ( авторські с. 89-111).

11. Дай Т. Основи державної політики: Пер. з англ. Г.С. Краснокутського; наук. ред. З.В. Балабасва. Одеса: АО Бахва, 2005. 468с.

12. Качан Я.В. Публічна політика в системі органів виконавчої влади на території України. Науковий журнал «ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ І АДМІНІСТРУВАННЯ В УКРАЇНІ» ПРИЧОРНОМОРСЬКИЙ НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ ТА ІННОВАЦІЙ (Серія «Державна служба». Журнал 2022. Випуск 32. С. 46-49

13. Качан Я.В. Вплив кадрової політики публічних службовців на управління державою // Збірник тез Міжнародної науково-практичної конференції «Публічне управління в Україні: виклики сьогодення та глобальні імперативи». (м. Хмельницький, 11 лютого 2022 року). Хмельницький : Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2022. 191 с.

14. Качан Яна Залежність вектору розвитку українського суспільства від рівня професіоналізму публічних службовців // Концепція гуманізації державного управління: теоретико-методологічні основи : Наукова монографія. Рига, Латвія : “Baltija Publishing”, 2022. 242 с. С. 139-156. DOI <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-202-9-7>

15. Качан Я.В. Удосконалення правового забезпечення професійного розвитку публічної служби // Українські реалії ринку праці в умовах глобалізації: колективна монографія / За наук. редакції докторів держ. упр. Р. В. Войтович, П. В. Ворони, М. -I. Лахижі. Київ, 2021. 238 с., С – 202-210

16. Лахижка М.І. Модернізація публічної адміністрації: теоретичні та практичні аспекти.-[монографія].- Полтава: РВВ ПУСКУ, 2009.- 289 с.

17. Лахижка М.І. Модернізація публічної адміністрації: теоретичні та практичні аспекти. Полтава: ВВ ПУСКУ, 2009. 289 с.

18. Кньопфель П., Ларю К., Варон Ф., Малишева Н.. Аналіз і пілотаж публічної політики. (Переклад з французької). К.: Алерта, 2010. 424 с.

19. Міненко М.А. Публічне управління: теорія та методологія: монографія /М.А.Міненко.-Київ: КНУ, 2014. 404 с.
20. Організація роботи регіональних ресурсних центрів з розвитку місцевої демократії. Посібник для небайдужих / Методичні рекомендації / А.С. Крупник. Одеса: ВГО «Асоціація сприяння самоорганізації населення», 2016. 212 с.
21. Оцінювання публічних політик в Україні. Практичний путівник / за ред. Й. Конечної-Саламатін; пер. Ю. Таран. К., 2016. 232 с.
22. Публічне управління в умовах інституційних змін: колективна монографія/ за наук. Ред.. д. держ.упр. Р.В. Войтович та П.В. Ворони.-К.,2018.- 480 с. (Лахижка М. Розділ V Сучасні тенденції розвитку інституту публічної служби та служби в органах місцевого самоврядування: параграфи 5.1, 5.2, 5.5, 5.6, стор. 310-338, 364-383)
23. Парсонс В. Публічна політика: Вступ до теорії і практики аналізу політики /Переклад з англійської О. Дем'янчука. К.: Видавничий дім «Киево-Могилянська Академія», 2006. 549 с.
24. Пал Л.А. Аналіз державної політики / Пер. з англ. І.Дзюби. К.: Основи, 1999. 422 с.
25. Публічна влада та управління: принципи механізми реалізації : Монографія/ За заг ред. Нижник Н.Р./ - Чернівці : Технодрук, 2008. - 432с. (авторські- 1.3. Вузлові проблеми розвитку публічної влади та управління в Україні на основі принципів європейського адміністративного простору (М. Лахижка) стр. 26-44
26. Публічна служба. Зарубіжний досвід та пропозиції для України. -К.: Конус-Ю, 2007.- 735 с
27. Публічне управління та адміністрування: навчальний посібник / Ю. Г. Кальниш, Т. М. Лозинська, В. І. Тимцуник; М-во освіти і науки України, Полтав. держ. аграр. акад. – 2015: РВВ ПДАА, 2015. - 280 с
28. Публічне управління України в умовах інституційних змін : колективна монографія / За наук. редакції д. держ. упр. Р. В. Войтович та П.В. Ворони – Київ, 2019. – 482
29. Тертичка В.В. Стратегічне управління: підручник / Валерій Тертичка Київ: «К.І.С.», 2017. 932 с

### *Інформаційні ресурси*

1. <http://www.zakon.rada.gov.ua> - База «Загальне законодавство» Верховної Ради України.
2. <http://www.kmu.gov.ua> - Офіційний сайт Кабінету Міністрів України.
3. <http://wwwnads.gov.ua> - Офіційний сайт Національного агентства з питань державної служби
4. <http://www.ukrstat.gov.ua> - Офіційний сайт Державного комітету статистики України.
5. <http://hdr.undp.org/en/> - «Доповідь про людський розвиток» - основне джерело інформації для аналітичного дослідження.
6. <http://www.oecd-ilibrary.org/statistics> - Різноманітні статистичні дані для країн-членів ОЕСР (Організація економічного співробітництва та розвитку).
7. <http://www.imf.org/external/ns/cs.aspx?id=28> - Статистика по більшості країн світу в базах даних Міжнародного валютного фонду.
8. <http://www.weforum.org/reports> - Всесвітній економічний форум, Звіт з глобальної конкурентоспроможності (Global Competitiveness Report).

Навчально-методичне видання

**ЛАХИЖА МИКОЛА ІВАНОВИЧ  
КАЧАН ЯНА ВІТАЛІЙВНА**

**ПРОГРАМА  
ФАХОВОГО ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ**

для абітурієнтів, які вступають на навчання для здобуття  
освітнього ступеня магістра за спеціальністю  
281 Публічне управління та адміністрування

Відповідальний за випуск Качан Яна Віталійвна

Академія праці, соціальних відносин та туризму  
(АПСВТ)Кільцева дорога, 3-А. Київ, 03187  
Україна  
Тел./факс (044) 522-49-40

