

МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ З ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ В УКРАЇНІ

Державно-управлінські студії № 11, 2019

УДК 352

Н. В. Фоміцька,

*кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри публічного
управління та адміністрування Інституту підготовки кадрів
Державної служби зайнятості України*

МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ З ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ В УКРАЇНІ

N. Fomitska,

*PhD, professor of public administration training Institute of the State Employment
Service of Ukraine*

METHODOLOGICAL BASES OF TRAINING OF PUBLIC MANAGEMENT AND ADMINISTRATION PROFESSIONALS IN UKRAINE

У статті виявлені недоліки та невідповідності у методологічних основах підготовки фахівців з публічного управління та адміністрування. Зазначено, що неунормованим є питання методичного забезпечення підготовки здобувачів вищої освіти рівня «магістр» за спорідненою і неспорідненою спеціальністю, протягом п'яти років незатвердженим є стандарт вищої освіти для підготовки магістрів за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». Суперечливим є зміст понять «дисципліна» та «модуль» у науково-методичному забезпеченні, існують діаметральні відмінності їх використання у європейському освітньому просторі. У статті встановлені рівні нормативного забезпечення підготовки фахівців з публічного управління та адміністрування, на кожному з яких визначено дії органів влади, методичних комісій, адміністрацій вищих навчальних закладів щодо подолання недоліків, що існують у методологічних основах підготовки вказаних фахівців, встановлено невідповідності у нормативно-правових актах стосовно такої підготовки.

The article identifies shortcomings and inconsistencies in the methodological bases of training public administration and administration professionals. It is noted that the issue of methodological provision of training of master's degree applicants in related and unrelated specialty is unregulated, and the

standard of higher education for master's degree in specialty 281 "Public Administration and Administration" has not been approved for five years. Contradictory is the content of the terms "discipline" and "module" in the scientific and methodological support, there are diametric differences in their use in the European educational space. The article establishes the levels of regulatory support for the training of specialists in public administration and administration, each of which defines the actions of authorities, methodological commissions, administrations of higher educational institutions to overcome the shortcomings that exist in the methodological bases of training of these specialists, establishes inconsistencies in the legal acts regarding such training.

Ключові слова: методологія, методика, підготовка фахівців з публічного управління та адміністрування, здобувачі вищої освіти, бакалавр, магістр, стандарт вищої освіти, освітньо-професійна програма.

Key words: methodology, training of specialists in public administration and administration, applicants for higher education, bachelor, master, standard of higher education, educational and professional program.

Актуальність проблеми. Здійснення реформ в Україні у сфері публічного управління відповідно до європейських стандартів передбачає їх якісне кадрове забезпечення. На сьогодні існує ряд реформ, що стосуються публічної сфери, і, зокрема діяльності органів місцевого самоврядування зі створення об'єднаних територіальних громад, які вимагають кваліфікованих кадрів, як на етапі їх проведення так і подальшого функціонування реформованих владних інститутів. Наразі це перш за все стосується реформи децентралізації, оскільки однією з головних її проблем є нехватка висококваліфікованих професіоналів. Тому постає завдання перед навчальними закладами щодо підготовки відповідних фахівців.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання становлення та розвитку професійної освіти у сфері публічного (державного) управління були висвітлені в наукових працях Л. Белової, В. Бульби, К. Ващенка, Н. Діденко, М. Їжі, Д. Карамишева, В. Князева, В. Козакова, С. Крисюка, Н. Липовської, І. Лопушинського, В. Лугового, О. Мельникова, С. Поважного, Н. Протасової, А. Рачинського, С. Серьогіна, та ін. З моменту введення нового Закону України «Про вищу освіту» у 2014, прийняття

Постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження переліку галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти» від 29 квітня 2015 р. № 266, яка вводила нову галузь знань «Публічне управління та адміністрування», виникла необхідність у перегляді змісту підготовки здобувачів вищої освіти за відповідною спеціальністю. Вирішенню цього питання були присвячені дослідження М. Білинської, Л. Гаєвської, Ю. Ковбасюка, Н. Колісніченко, А. Колодій, В. Сороко, І. Сурай та ін., погляди яких були інтегровані у межах науково-практичної конференції за міжнародною участю «Європейські принципи і стандарти підготовки публічних управлінців: орієнтири для України» 2015 р. Проте віддаючи належне вказаним дослідженням, подальші пошуки вирішення даного питання та практичного втілення існуючих наукових доробок не отримали належного продовження.

Тому *метою статті* стало встановлення невідповідностей методичного забезпечення підготовки фахівців за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» вітчизняним та світовим стандартам.

Виклад основного матеріалу. Відомо, що до 2016 року жоден з закладів освіти України не готував спеціалістів з базовою освітою в галузі публічного управління. Саме на це наголошують у своїх дослідженнях В. Бульба та О. Поступна : «в Україні до 2016 р. були відсутні програми професійного навчання публічних службовців для зайняття первинних посад державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування для одержання кваліфікації молодшого спеціаліста, бакалавра чи спеціаліста на базі неповної, повної середньої чи середньої спеціальної освіти. Відтак, у національну освітню модель України протягом тривалого часу не запроваджувалась система тривірневої підготовки «бакалавр – магістр – доктор» [1]. Тому прийняття нормативно-правових актів, які надали можливість вищим навчальним закладам здійснювати підготовку фахівців з базовою державно-управлінською освітою, стало адекватною реакцією на

виклики суспільства, пов'язаних з відсутністю професіоналів у цій сфері. Так, І. Сурай називає це «революційними змінами у вищій освіті, які започатковані й закріплені законодавством України» [2], вказуючи на відповідність таких змін європейським стандартам: «запровадження, як у Європі, 5 освітньо-кваліфікаційних рівнів освіти: молодший бакалавр, бакалавр, магістр, доктор філософії, доктор наук. Ступені бакалавра, магістра та доктора філософії (PhD) відповідають прийнятій у більшості країн Європи класифікації, що полегшить академічну мобільність українських студентів та науковців» [2].

Проте, маючи законодавче підґрунтя для підготовки спеціалістів, не вирішеними і на сьогодні (через п'ять років) залишається значна частина методичних підходів щодо такої підготовки. Перш за все широка назва спеціальності указує на дві основні складові у побудові навчального процесу – управління та адміністрування, сутність яких певною мірою різняться. Саме на цей аспект у підготовці фахівців вказує А. Колодій, зазначаючи, «що «публічне управління» в назві спеціальності доцільно тлумачити широко, як загальну назву для двох його основних різновидів: публічного врядування (і публічної політики) та публічного адміністрування» [3]. Це первинна науково-методична проблема, яку кожен навчальний заклад вирішує самостійно, оскільки відповідні стандарти, хоча і були виражені в задокументованих проектах, не отримали нормативного підкріплення.

Наступна проблема пов'язана з існуючою практикою підготовки магістрів у галузі знань «Публічне управління та адміністрування». Підготовка магістрів з державного управління здійснювалася на базі вищої освіти без врахування напряму підготовки, галузі знань. Аналогічно і до сьогодні здійснюється підготовка магістрів з публічного управління та адміністрування». Тому логічним би було ввести в галузевий стандарт, який був би затверджений в установленому порядку, цикл вирівнювання, який би передбачав отримання суми базових знань з теорії управління. Такий недолік був збалансований змістом навчальних дисциплін і їх комплексом,

передбачених навчальними планами. «Науково-методичне забезпечення діяльності системи підготовки, перепідготовки, спеціалізації та підвищення кваліфікації державних службовців за нормативними актами здійснює Національна академія державного управління при Президентові України - вищий навчальний заклад з особливими умовами навчання» [4]. Саме цей заклад виробив збалансовані навчальні програми щодо підготовки магістрів, хоча статус навчання не в повній мірі відповідає формальним ознакам. Тим більше виникає питання щодо отримання знань і подальшої підготовки фахівців для тих здобувачів освіти, які мають практичний досвід роботи в органах влади і тих, у кого він відсутній. Тобто залишається певною мірою методично неунормованим питання другої вищої освіти за неспорідненою спеціальністю.

На сьогодні в статті 48 Закону України «Про державну службу» зазначається, що професійне навчання державних службовців проводиться «через систему підготовки, перепідготовки, спеціалізації та підвищення кваліфікації, зокрема в галузі знань «Публічне управління та адміністрування», у встановленому законодавством порядку» [5]. Для підготовки фахівців можна визначити *чотири рівні*, які мають забезпечуватися супроводом прийняття необхідних документів. *Першим* рівнем можна вважати існування Національної рамки кваліфікацій, яка визначає кваліфікації професій, і в ній завжди були державні службовці. Виникає логічне запитання, чому не було передбачено в Україні понад два десятки років підготовка спеціалістів з базовою освітою у цій сфері, чи не було це політичним рішенням, коли і до сьогодні провідні посади в державному управлінні посідають фахівці з «відповідною» освітою. Така практика не відповідає ніким європейським стандартам.

Другим рівнем нормативного забезпечення щодо підстав у підготовці кадрів у сфері публічного управління є Галузева рамка кваліфікацій, яка дає деталізацію функцій, а відповідно і посад в галузі. Так, за класифікатором видів економічної діяльності (КВЕД-2010, КВЕД-2012, КВЕД-2013, КВЕД-

2014, КВЕД-2015, КВЕД-2016) у Секції О, Розділі 84 «Державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування», у Групі 84.1 «Державне управління загального характеру; соціально-економічне управління» існує декілька класів, які визначають види діяльності. Тобто ця група включає управління загального характеру (наприклад: виконавче, законодавче, судове, фінансове управління на всіх рівнях державного управління) та нагляд за сферою соціального й економічного життя [6]. Так, Клас 84.11 – «Державне управління загального характеру» включає виконавчу та законодавчу діяльність центральних, регіональних і місцевих органів державного управління; управління та контроль фіскальної діяльності; виконання бюджету й управління державними фондами та державним боргом: збирання коштів і контроль за їх витрачанням; управління і функціонування служб економічного та соціального планування, а також статистичних служб на різних рівнях державного управління. Цей клас також включає управління кадровими службами, розроблення та реалізацію кадрової політики, методи оцінки, класифікацію робіт, опис посадових обов'язків, контроль за дотриманням правил державної служби; діяльність служб загального призначення, не пов'язаних із виконанням певних функцій у сфері державного управління. Клас 84.12 передбачає регулювання у сферах охорони здоров'я, освіти, культури та інших соціальних сферах, крім обов'язкового соціального страхування. Клас 84.13 «Регулювання та сприяння ефективному веденню економічної діяльності» включає державне управління та регулювання, у т.ч. розподілення субсидій, у різних галузях економіки, сільському господарстві, землекористуванні, використанні паливно-енергетичних і мінеральних ресурсів, інфраструктурі, транспорті, зв'язку, готельному господарстві й туризмі, оптовій і роздрібній торгівлі; діяльність із ліцензування, патентування та сертифікації; здійснення політики у сфері досліджень і розробок, а також пов'язаних із цим коштів задля підвищення економічного зростання; управління загальними питаннями зайнятості робочої сили; здійснення політики регіонального розвитку,

наприклад, скорочення рівня безробіття [6]. Саме ці напрями діяльності мали б лягти в основу освітньо-професійних програм (спеціалізацій) при підготовці фахівців у сфері публічного управління. Проте існує і інша суперечність, а саме те що дона кваліфікаційна рамка не охоплює весь спектр спеціалізацій, які потрібні при публічному адмініструванні. У зв'язку з цим виникає парадоксальна ситуація, коли підготовка фахівців у сфері публічного управління не співпадає з нормативним полем, яке визначають саме такі фахівці.

Третім рівнем нормативного забезпечення підготовки фахівців можна вважати Стандарт вищої освіти. За європейськими вимогами цей Стандарт має бути побудований, виходячи з компетентнісного підходу, що і було витримано при введенні нової галузі знань розробниками стандарту – членами підкомісії науково-методичної комісії спеціальності 074 (281) Публічне управління та адміністрування, створеної наказом Міністерства освіти і науки України (№ 375 від 06.04.2016). Зміст цього Стандарту вибудовувався відповідно до статі 10 Закону «Про вищу освіту», де він визначається як «сукупність вимог до змісту та результатів освітньої діяльності ВНЗ і наукових установ за кожним рівнем вищої освіти в межах кожної спеціальності» [7]. Стандарт визначає вимоги до освітньої програми (обсяг кредитів ЄКТС, перелік компетентностей випускника, нормативний зміст підготовки, сформульований у термінах результатів навчання, форми атестації, системи забезпечення якості), які уже є *четвертим* рівнем нормативного супроводу підготовки фахівців. І саме зміст освітньо-професійних програм розробляє і затверджує навчальний заклад на основі Стандарту вищої освіти. Проте даний документ для магістрів так і залишився у вигляді проекту науково-методичної комісії. Стандарт для бакалаврів був затверджений Наказом Міністерства освіти і науки України № 1172 лише 29.10.2018 р. Цей документ крім іншого визначає нормативний зміст підготовки здобувачів вищої освіти, сформульований у термінах результатів навчання. Проте за кожним ВНЗ залишається право самостійно визначати

предметний склад освітньо-професійних програм, обсяг практики (стажування), її види тощо.

Міжнародний досвід з побудови освітньо-професійних програм вказує на такі обов'язкові її складові як мета програми (aim); цілі програми (objectives); результати навчання (навчальні результати) за програмою (learning outcomes); стратегія викладання та навчання, що дозволить студенту досягнути запланованих результатів навчання (навчальних результатів); методи демонстрації / оцінювання результатів навчання (навчальних результатів); критерії оцінювання [8]. Крім того важливим документом в реалізації освітньо-професійних програм є відповідний навчальний план, який містить перелік дисциплін, що забезпечують отримання різного роду компетентностей як передбачених самою програмою так і Стандартом. Тому кожен навчальний заклад самостійно вирішує на стільки освітньо-професійна програма і навчальний план відповідають вимогам українського законодавства і як вони можуть бути інтегровані в європейський освітній простір.

Крім того підготовка фахівців з базовою освітою у сфері публічного управління є вимогою часу не лише для органів влади, а і громадських утворень і організацій. На це вказує у своїх дослідженнях Н. Колісніченко: «Бакалаврський ступінь з державного управління є популярним серед працівників громадських та неприбуткових організацій та тих, хто бажає кар'єрного зростання в галузі публічного менеджменту. Тому навчальні курси розроблені таким чином, щоб надати студентам розуміння та можливості практичного застосування тих принципів, які є основоположними для ефективного управління в державних та громадських агенціях» [9]. Тому спектр ОПП повинен бути таким, який охоплює усю публічну сферу, а не лише органи державного управління, що відповідає європейським практикам.

Як приклад у цьому плані можна навести роботу Харківського регіонального інституту державного управління НАДУ при Президентові

України з розробки програми щодо підготовки бакалаврів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування». Робота здійснювалася за участі українських та німецьких експертів в межах діяльності Німецько-української школи управління (GUSG e.V.). за підтримки проекту «Реформа управління на сході України», що виконувалася Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH за дорученням Федерального міністерства економічного співробітництва та розвитку Німеччини. Попередньо Інститутом було проаналізовано програми зарубіжних вищих навчальних закладів, яких стали основою для визначення змісту підготовки бакалавра за спеціальністю 074 (281) «Публічне управління та адміністрування». Були обрані найбільш високорейтингові вищі навчальні заклади світу: Каліфорнійський університет Берклі (США), Гарвард (США), Університет Твенте (Нідерланди), Університет Ноттінгема (Велика Британія), Університет Глазго (Велика Британія), Вища школа Гарц (ФРН), Університет Цаппелін (ФРН), Вестфальський Університет Вільгельма (ФРН), Вища школа Оснабрюка (ФРН), Університет Констанца (ФРН), які готують фахівців у сфері публічного управління. Так, було встановлено, що основною відмінністю в побудові програм і планів є не перелік компетентностей і навіть не перелік дисциплін, а підходи до організації навчального процесу. Зокрема світовою вимогою для підготовки спеціалістів у цій сфері є відведення часу у обсязі одного семестру для стажування. Нажаль, в Україні таку вимогу важко передбачити через відмінності проходження стажування в органах влади, які зовсім виключають таке стажування для бакалаврів. Адаптація програм у цьому аспекті відбувалася через подрібнену систему проходження практик: інформаційної, фахової та переддипломної. Інша відмінність пов'язана з побудовою навчання, коли за семестр, як правило, передбачається освоєння шести модулів, які містять по п'ять кредитів, а відповідно і шести іспитів. *Кожен з модулів містить у середньому по три дисципліни.* Підхід в Україні до кредитно-модульного навчання є лише назвою, оскільки нашими нормативними рекомендаціями передбачається те,

що окрема дисципліна складається з модулів, і тому програми навчальних дисциплін значною мірою різняться, а кількість дисциплін у нас є великою, що збільшує навантаження і студентів і викладачів до кількості екзаменів і заліків (за нормами не більше 5 екзаменів і 6 заліків в семестрі). Обов'язковою вимогою в підготовці фахівців у сфері публічного управління в Європі є написання ними бакалаврської роботи, яка має базуватися не лише на теоретичних знаннях, а і результатах стажування. Проте перший позитивний досвід у побудові ОПП не знайшов належного відображення у нормативних актах. Неунормована суперечність у категоріальному апараті не змісту а термінів «модуль» і «дисципліна» створює ускладнення інтеграції підготовки здобувачів вищої освіти у європейський освітній простір.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Методична база підготовки фахівців у сфері публічного управління має бути суттєво допрацьована. Слід уже зараз звернути першочергову увагу на розробку Стандарту з підготовки фахівців другого рівня – магістр галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування», які мають носити інтегруючі компетентності як для осіб, які не мають такої базової освіти, і тих, які її здобудуть уже у цьому році у нашій державі і першими отримають кваліфікацію бакалавра з публічного управління та адміністрування. Проте слід зазначити, що в побудові такого стандарту потрібно врахувати спорідненість і неспорідненість спеціальностей у підготовці магістрів. Тому доцільно мати два різні документи з рівноцінним результатом фахової підготовки. Для розробки освітньо-професійних програм підготовки магістрів з публічного управління та адміністрування необхідна чітка відмінність їх побудови для тих хто отримав базову освіту у цій галузі знань і для неспоріднених спеціальностей. Удосконалення потребує також понятійний апарат методики підготовки здобувачів вищої освіти. Напрямом подальшого наукового пошуку може бути відповідність змісту стандарту вимогам якості освіти.

Список використаних джерел:

1. Бульба В. Г., Поступна О. В. Підготовка магістрів публічного управління та адміністрування: питання підвищення ефективності. *Актуальні проблеми державного управління. Державна служба: аспекти та практики*. Харків. 2016. №1(49). URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/apdu/2016-1/doc/5/01.pdf>.
2. Сурай І.Г. Пропозиції до формування програми за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» рівня «бакалавр». *Європейські принципи і стандарти підготовки публічних управлінців: орієнтири для України* : матеріали щоріч. наук.-практ. конф. за міжнар. участю (Київ, 5–6 листоп. 2015 р.) / [за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, М. М. Білинської, В. М. Сороко, Л. А. Гаєвської]. – К. : НАДУ, 2015. – 312 с. С.10-11.
3. Колодій А. Деякі теоретичні міркування і практичні пропозиції щодо змісту і структури спеціальності «публічне управління й адміністрування». *Науковий вісник ЛРІДУ НАДУ “Ефективність державного управління”*. 2016. Випуск 45. С.115-119.
4. Про затвердження переліку галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти: Постанова Кабінету Міністрів України від 29.04.15 року № 266. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/266-2015-п>. 15.
5. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/889-19>
6. Класифікатор професій (КП) станом на 01.10.2015 р. URL: <http://buhgalter911.com/res/spravochniki/klassifikprofessiy.aspx>
7. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>
8. Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти. К. : Ленвіт, 2006. 35 с.
9. Колісніченко Н.М. Запровадження та реалізація бакалаврських програм підготовки з публічного управління: світовий досвід для України. *Європейські принципи і стандарти підготовки публічних управлінців: орієнтири для України* : матеріали щоріч. наук.-практ. конф. за міжнар.

участю (Київ, 5–6 листоп. 2015 р.) / [за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, М. М. Білінської, В. М. Сороко, Л. А. Гаєвської]. – К. : НАДУ, 2015. – 312 с. С.6-7.

References:

1. Bulba V.G., Pustupna O.V.(2016). Pidhotovka mahistriv publichnoho upravlinnya ta administruvannya: pytannya pidvyshchennya efektyvnosti. [Preparation of Masters of Public Administration and Administration: Issues of Increasing Efficiency]. Actual problems of public administration. Public service: aspects and practices. Kharkiv. 2016. №1 (49). URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/apdu/2016-1/doc/5/01.pdf>. [Ukraine].

2. Suraj I.G. Propozytsiyi do formuvannya prohramy za spetsial'nistyu «Publichne upravlinnya ta administruvannya» rivnya «bakalavr» [Proposals for the formation of a bachelor's degree program in Public Administration and Administration]. European principles and standards for training public managers: guidelines for Ukraine: materials annually. Research Practice Conf. for the international. participation (Kyiv, November 5-6, 2015) / [for the total. ed. Yu. V. Kovbasyuk, MM Bilynska, VM Soroko, LA Gayevskaya]. - K.: NADU, 2015. - 312 p. P.10-11. [Ukraine].

3. Kolodiy A. Deyaki teoretychni mirkuvannya i praktychni propozytsiyi shchodo zmistu i struktury spetsial'nosti «publichne upravlinnya y administruvannya» [Some theoretical considerations and practical suggestions on the content and structure of the specialty "public administration and administration"]. LRID NADU Scientific Bulletin “Public Administration Efficiency”. 2016. Issue 45. P.115-119. [Ukraine].

4. Pro zatverdzhennya pereliku haluzey znan' i spetsial'nostey, za yakymy zdiysnyuyet'sya pidhotovka zdobuvachiv vyshchoyi osvity: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrayiny [On approval of the list of branches of knowledge and specialties for which higher education applicants are trained]. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated 26.04.15 № 266. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/266-2015-п.15>.

5. Pro derzhavnu sluzhbu: Zakon Ukrayiny [On the Civil Service] Law of Ukraine of 10.12.2015 No. 889-VIII. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/889-19>

6. Klasyfikator profesiy (KP) [Classifier of professions (CP)] as of 01.10.2015 URL: <http://buhgalter911.com/res/spravochniki/klassifikprofessiy.aspx> [Ukraine].

7. Pro vyshchu osvitu : Zakon Ukrayiny [On higher education] Law of Ukraine of 01.07.2014 № 1556-VII. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>

8. Standarty i rekomendatsiyi shchodo zabezpechennya yakosti v Yevropeys'komu prostori vyshchoyi osvity [Standards and recommendations for quality assurance in the European Higher Education Area]. K.: Lenwith, 2006. 35 p. [Ukraine].

9. Kolisnichenko N.M. [Zaprovdzhennya ta realizatsiya bakalavrs'kykh proham pidhotovky z publichnoho upravlinnya: svitovyy dosvid dlya Ukrayiny]. Introduction and implementation of bachelor's degree programs in public administration: world experience for Ukraine. European principles and standards for training public managers: guidelines for Ukraine: materials annually. Research Practice Conf. for the international. participation (Kyiv, November 5-6, 2015) / [for the total. ed. Yu. V. Kovbasyuk, MM Bilynska, VM Soroko, LA Gayevskaya]. - K.: NADU, 2015. - 312 p. P.6-7. [Ukraine].