

Міністерство освіти і науки України
Національний педагогічний університет імені М. П. Драгоманова

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

ПАВЛЕНКО ДМИТРО ГРИГОРОВИЧ

УДК 378.091.3:[005.57:37](043.3)

ДИСЕРТАЦІЯ

**ПРОФЕСІЙНА ПІДГОТОВКА МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ
З ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДО ПЕДАГОГІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

13.00.04 – теорія і методика професійної освіти

Подається на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____ Д.Г. Павленко

Науковий керівник : **Рідей Наталія Михайлівна,**

доктор педагогічних наук, професор

Київ – 2021

АНОТАЦІЯ

Павленко Д. Г. Професійна підготовка майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук за спеціальністю 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти. – Національний педагогічний університет імені М. П. Драгоманова, Київ, 2021.

У ході педагогічного дослідження досягнуто мети, яка полягала в обґрунтуванні теоретичних і методичних засад, розробці й експериментальній перевірці моделі організації освітнього процесу професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності.

Новизну захисних положень дисертаційного дослідження складають : уперше сформульовані та обґрунтовані теоретичні та методичні засади контент- та інтент-аналізу спадщини академічного потенціалу наукових шкіл менеджеризму, що сприяли формуванню професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності; розроблені та обґрунтовані методика та модель організації професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності; структуру та визначення професійної компетентності майбутніх фахівців з публічного управління, визначені критерії, показники та схарактеризовано рівні її сформованості у розроблених управлінсько-педагогічних умовах, удосконалено та конкретизовано семантику організації професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності на основі івент-аналізу зі застосуванням казуальності діяльнісного, процесного та квалітологічного підходів; сформульовано поняття «фахівець публічного управління» та специфіку «професійної компетентності фахівців з публічного управління», «професійна компетентність фахівців з публічного управління педагогічного спрямування», «педагогічна діяльність майбутнього фахівця з публічного управління»; обґрунтовано, розроблено та верифіковано

ефективність моделі організації професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності з експертним оцінюванням.

Практичне значення одержаних результатів дослідження полягає у тому, що впроваджено модель організації професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності; сформовано навчально-методичне забезпечення складових освітньо-змістовних модулів «Методологія – системного управління (наукових досліджень, навчання адміністративного управління, оцінювання та експертизи)», «Політика – освітня, управління якістю, сталим розвитком», «Управління – публічне та місцеве самоврядування, розвитком (соціально-економічним, екологічним, інституційним, безпеки)», «Професійна педагогіка та спеціальна психологія публічного управління та адміністрування»; розроблено навчально-методичне забезпечення для галузей знань: 07 «Управління та адміністрування» (073 «Менеджмент», 074 «Публічне управління та адміністрування») та 28 «Публічне управління та адміністрування» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування».

Матеріали дослідження можуть бути практично корисними для широкого спектра спеціальностей професійної підготовки майбутніх фахівців для сфери публічного управління та адміністрування.

У вступі обґрунтовано актуальність і доцільність дисертаційної роботи, висвітлено його зв'язок з науковими програмами, планами, темами, визначено мету, завдання, об'єкт і предмет, сформульовано методи дослідження, розкрито наукову новизну, теоретичне і практичне значення роботи, визначено особистий внесок здобувача наукового ступеня в опублікованих у співавторстві працях, наведено відомості про апробацію та впровадження результатів дослідження, публікації, представлено структуру та обсяг дисертації.

У першому розділі «Теоретичні та методичні аспекти професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління» здійснено аксіологічний аналіз наукового тезаурусу професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління, представлено та популяризується академічний потенціал менеджеризму наукових шкіл професійної підготовки майбутніх

фахівців у сфері управління; розкрито нормативно-правове регулювання сфери управління галузевого призначення соціо-культурних форм організації.

У другому розділі «Методика організації професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління» здійснено добір методологічних підходів і принципів наукового пізнання, менеджеризму, публічного управління та організації професійної підготовки майбутніх фахівців до педагогічної діяльності у закладах вищої освіти; обґрунтовано спроможність форм, методів та засобів організації професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності в умовах глобалізаційних викликів; забезпечено науково-методичне обґрунтування змістового наповнення професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності в управлінсько-педагогічних умовах.

У третьому розділі «Обґрунтування, розроблення та експериментальна перевірка моделі організації професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління» здійснено планування та реалізація педагогічного експерименту за етапами, обґрунтування та проектування моделі організації професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління, її експериментальну перевірку та верифікацію з експертним оцінюванням.

Ключові слова: професійна підготовка, майбутні фахівці з публічного управління, адміністрування, методика організації освітнього процесу, педагогічна діяльності.

ABSTRACT

Pavlenko D.G. **Professional training of future specialists in public administration for pedagogical activity.** – Qualifying research paper, manuscript copyright.

Dissertation for the degree of Candidate of Sciences in Education, specialty 13.00.04 – Theory and methodology of vocational education. - National Pedagogical Dragomanov University. – Kyiv, 2021.

In the course of the pedagogical research, the objective has been completed, it being the substantiation of theoretical and methodical basis, development and experimental testing of the model for organizing educational process of professional training of future specialists in public administration for pedagogical activity.

The novelty of provisions found in the present dissertation paper is as follows: for the first time, we formulated and substantiated theoretical and methodical foundations for content and intent analysis of the heritage and academic potential of managerialism schools that facilitated formation of professional training of future specialists in public administration for pedagogical activity; we have developed and substantiated a methodology and a model for organizing professional training of future specialists in public administration for pedagogical activity; structure and definition of professional competence for future specialists in public administration have been developed; criteria and indices have been determined, levels of its formedness in designed administrative and pedagogical conditions have been characterized, the semantics of organizing professional training of future specialists in public administration for pedagogical activity has been improved and concretized on the basis of event analysis and with the use of activity-based, process-based and quality-related approaches; we have elaborated the concept of “specialist in public administration” and the particularity of “professional competence of specialists in public administration,” “professional competence of specialists in public administration in the field of education,” “pedagogical activity of a future specialist in public administration”; effectiveness of the model for organizing professional training

of future specialists in public administration for pedagogical activity has been substantiated, elaborated and verified, with the expert assessment.

Practical importance of the obtained results consists in implementation of a model for organizing professional training of future specialists in public administration for pedagogical activity; formation of scientific and methodical support for elements of the following educational modules: “Methodology of system management (research, teaching administrative management, assessment and expert appraisal)”, “Policy – education, quality control, sustainable development”, “Administration – public administration and local self-government, administration for development (social-economic, environmental, institutional, security-related)”, “Occupational pedagogics and special psychology of public administration and management”; scientific and methodical support for the following areas of knowledge has been developed: 07 “Management and administration” (073 “Management”, 074 “Public administration and management”) and 28 “Public administration and management” for specialty 281 “Public administration and management”.

Materials of this research could be of practical importance for a wide range of specialties related to professional training of specialists in the field of public administration and management.

The introduction provides substantiation for relevance and rationale of the dissertation paper, highlights its relation to scientific programs, plans, themes and defines the objective, goal, subject and object of research, formulates the methods of research, reveals its academic novelty, theoretical and practical importance, determines the candidate’s personal contribution to the previous works published in co-authorship, provides information on the approbation and implementation of the research results, lists related publications, and outlines the structure and scope of the dissertation thesis.

The first chapter “Theoretical and methodical aspects in professional training of future specialists in public administration” carries out the axiological analysis of research thesaurus for professional training of future specialists in public administration, presents and popularizes the academic potential of managerialism for scientific schools involved in professional training of future administrators; it also

reveals the legal and regulatory framework in the field of branch-wise management of socio-cultural organization forms.

The second chapter “Methodology of organizing professional training of future specialists in public administration” selects methodological approaches and principles of scientific cognition, managerialism, public administration and organization of professional training of future specialists for pedagogical activity at institutions of higher education; it substantiates capability of forms, methods and means of organizing professional training of future specialists in public administration for pedagogical activity as seen in the circumstances of globalization challenges; it provides scientific and methodical substantiation for the content of professional training of future specialists in public administration for pedagogical activity in managerial and pedagogical conditions.

In the third chapter “Substantiation, development and experimental testing of the model for organizing professional training of future specialists in public administration,” the pedagogical experiment is planned and implemented on a step-by-step basis, the model for organizing professional training of future specialists in public administration is substantiated and designed, with subsequent experimental testing and verification including expert assessment.

Key words: professional training, future specialists in public administration, administration, methodology of organizing educational process, pedagogical activity.

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Монографії

1. **Павленко Д. Г.** Теоретико-методичні аспекти професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління. Стратегія післядипломної освіти для сталого розвитку: колективна монографія / за ред. Н. М. Рідей. Київ : Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2018. С. 57-68.

2. **Павленко Д. Г.** Проблеми та перспективи професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності. Методологія неперервної освіти та наукового дослідження : колективна монографія / за ред. Н. М. Рідей, Е. В. Лузік. Київ : Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2020. С. 85-96.

Статті у наукових фахових виданнях України

3. Кліпа Ю. В., Рідей Н. М., Титова Н. М., **Павленко Д. Г.**, Тимошенко В. І. Організація управління процесом професійної підготовки економістів. *Педагогіка та психологія*. Харків : ХНПУ імені Г. С. Сковороди, 2019. Вип. 62. С. 87-104.

4. **Павленко Д. Г.** До питання професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління у педагогічних закладах вищої освіти. *Молодь та ринок*. 2020. № 6-7(185-186). С. 173-177.

5. Рідей Н. М., Титова Н. М., **Павленко Д. Г.**, Тимошенко В. І., Слабецький О. М. Методологічне та технологічне обґрунтування професійної підготовки фахівців сфери управління та глобалізації економіки. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*. 2020. № 73. Том 2. С. 157-167.

6. Tytova N., Ridei N., Tymoshenko V., **Pavlenko D.** Methodological principles of research of professional training of administrators and managers in higher education institutions = Методичні засади дослідження професійної підготовки адміністраторів та управлінців у закладах вищої освіти. *Journal «ScienceRise: Pedagogical Education»*. 2020. № 6 (39). PP. 21-25.

*Статті у зарубіжних наукових періодичних виданнях і виданнях,
віднесених до міжнародних наукометричних баз даних*

7. Petrovskaya O., **Pavlenko D.**, Zaiets D. Project management of teachers and teachers in educational institutions = Проектний менеджмент вчителів та вчителі в закладах освіти. *EDUKACJA – TECHNIKA – INFORMATYKA*. 2019. NR 4/30/. PP. 145-150. (*Googl Scholar; Index Copernicus*).

8. Ridei N., **Pavlenko D.**, Plakhotnik O., Gorokhova T., Popova A. Concept of forming the company innovation strategy = Концепція формування інноваційної стратегії компанії. *Academy of strategic management journal*. 2019. Volume 18. Special Issue 1. PP. 1-7. (*Scopus*).

9. **Pavlenko D.** Theoretical and methodological aspects of the relevance of professional training of future specialists in public administration = Теоретико-методичні аспекти актуальності професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління. *Scientific journal paradigm of knowledge*. 2020. № 5 (43) PP. 173–186 (наукометричне видання Німеччини).

10. Lubarets V., **Pavlenko D.**, Litvinova T. Education process digitalization in sociocultural activity managers' training = Діджиталізація освітнього процесу в підготовці менеджерів соціокультурної діяльності. *EDUKACJA – TECHNIKA – INFORMATYKA*. 2020 NR 1/31. PP. 30-35. (*Googl Scholar; Index Copernicus*).

11. Рідей Н. М., Титова Н. М., Богуцький Ю. П., **Павленко Д. Г.** Теоретико-аксіологічний аналіз дослідження професійної компетентності адміністраторів закладів вищої освіти. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Державне управління*. Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2020. Том 31 (70) № 1. С. 69-78. (*Index Copernicus*).

12. Рідей Н. М., Богуцький Ю. П., Кацера О. К., **Павленко Д. Г.** Професійний розвиток правової компетентності адміністраторів закладів вищої освіти в системі неперервної освіти. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Державне управління*. Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2020. Том 31 (70). № 2. С. 161-170. (*Index Copernicus*).

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації

13. **Павленко Д. Г.**, Лисецький Ю. М. Информационные технологии в современной образовательной, профессиональной и научной деятельности. *Наукова*

діяльність як шлях формування професійних компетентностей майбутнього фахівця (НПК-2019) : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, 5-6 грудня 2019 р. Суми, 2019. Ч. 1. С. 102-104.

14. Kondur O., Ridei N., Katsero O., Bogutskyi Y., **Pavlenko D.** Methodological aspects of the quality management policy of educational systems in Ukrainian universities = Методологічні аспекти якості політики менеджменту освітніх систем в українських університетах. *Science, Technology and Innovations* : collection of scientific articles, 30 August 2019. Lisbon, Portugal, 2019. PP. 96-100.

15. Bogoliybov V., **Pavlenko D.**, Katsero O., Petrovska O. Strategic aspects of reforming higher education systems for sustainable development = Стратегічні аспекти реформування систем вищої освіти для стійкого розвитку. *Business Management, Economics and Social Sciences* : collection of scientific articles, 25 October 2019. Coventry, United Kingdom, 2019. PP. 157-161.

16. Рідей Н., Вальдемар Ліб., Богущкий Ю., **Павленко Д.** Аспекти розвитку професіоналізму адміністраторів вищої школи. *Передові освітні практики: Україна, Європа, Світ*: збірник тез міжнародної науково-практичної конференції, 16-17 листопада 2019 р. Київ : Педагогічна думка, 2019. С. 250-251.

17. **Pavlenko D.**, Ridei N., Kuzmenko Y., Katsero O. Development aspects of higher school administrators' professionalism in the context of self-education and self-management = Аспекти розвитку професіоналізму адміністраторів вищої освіти в контексті самоосвіти та самоуправління. *Perspectives of world science and education* : abstracts of the 4th International Scientific and Practical Conference, 25-27 December 2019. Osaka, Japan. 2019. PP. 138-145.

18. Kuzmenko Y., Ridei N., **Pavlenko D.**, Katsero O. To the question of higher school administrators' professionalization = Щодо питання професіоналізації адміністраторів вищої освіти. *Scientific achievements of modern society* : abstracts of the 5th International Scientific and Practical Conference, 08-10 January 2020. Liverpool, United Kingdom. 2020. PP. 97-105.

19. **Pavlenko D.**, Ridei N., Katsero O., Kuzmenko Y. Professional orientation and development of the specialists culture = Професійна орієнтація і розвиток культури

спеціалістів. *Dynamics of the development of world science* : abstracts of the 5th International Scientific and Practical Conference, 22-24 January 2020. Vancouver, Canada, 2020. PP. 233-239.

20. Ridei N., Katsero O., **Pavlenko D.**, Kuzmenko Y. Noospheric professional cultural potential and social sustainability = Професійний культурний потенціал ноосфери і соціальна стійкість. *Eurasian scientific congress* : abstracts of the 1st International Scientific and Practical Conference, 27-28 January 2020. Barcelona, Spain. 2020. PP. 342-346.

21. Ridei N., Kuzmenko Y., Katsero O., **Pavlenko D.** Relation between individual and society: culture semantics = Стосунки між індивідуумом і суспільством: семантика культури. *Topical issues of the development of modern science* : abstracts of the 5th International Scientific and Practical Conference, 15-17 January 2020. Sofia, Bulgaria, 2020. PP. 133-140.

22. Ridei N., Klipa Yu., **Pavlenko D.**, Tymoshenko V. Identification of scientific knowledge approaches for the formation of the economists' professional training process = Виокремлення підходів наукового пізнання для формування процесу професійної підготовки економістів. *Actual trends of modern scientific research* : abstracts of the 1st International scientific and practical conference, 19-21 Yuly 2020. Munich, Germany, 2020. PP. 239-245.

23. Ridei N., **Pavlenko D.**, Klipa Yu., Tymoshenko V. Systematization of scientific research methods of specialists' professional training for entrepreneurship = Систематизація методів наукового дослідження професійної підготовки фахівців для підприємництва. *Modern science: problems and innovations* : abstracts of the 5th International scientific and practical conference, 26-28 Yuly 2020. Stockholm, Sweden, 2020. PP. 218-224.

24. Кліпа Ю. В., Рідей Н. М., Титова Н. М., **Павленко Д. Г.** Архітектоніка та методика організації профпідготовки фахівців для підприємництва за видами економічної діяльності». «Perspectives of world science and education» : матеріали 12 міжнародної науково-практичної конференції, 12-14 серпня 2020 р. Осака, Японія, 2020. С. 159-166.

25. Tymoshenko V., **Pavlenko D.**, Slabetskyi O. Pedagogical research into effectiveness of training future administrators and managers at institutions of higher education = Педагогічні розвідки ефективності підготовки майбутніх адміністраторів та менеджерів у закладах вищої освіти. *International Journal of Education and Science* : VIII International Scientific and Practical Conference «Current issues of education and science», 10-11 November 2020. Riga, Latvia-Kharkiv, Ukraine, 2020. Vol. 3. № 4. PP. 41. doi: 10.26697/ijes.2020.4.16 (*Index Copernicus*).

***Наукові праці, які додатково відображають наукові результати
дисертації***

26. Лисецький Ю. М., Семенюк Ю. В., **Павленко Д. Г.** Аналіз чинників, що впливають на систему забезпечення національної безпеки України в умовах гібридної війни. *Вісник воєнної розвідки № 60*. Київ, 2020. С. 99-162.

27. **Павленко Д. Г.** Досвід застосування сил і засобів розвідки у локальних війнах і збройних конфліктах сучасності: здобутки та недоліки. *Збірник праць слухачів Національного університету оборони України, «Наукові статті слухачів КІШ ЗВ(С)»*. Київ, 2010. Ч. II. С. 357-360.

ЗМІСТ

	Стор.
АНОТАЦІЇ	2
ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ	15
ВСТУП	16
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ З ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДО ПЕДАГОГІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	26
1.1. Аксіологічний аналіз наукового тезаурусу професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління...	26
1.2. Академічний потенціал шкіл менеджеризму зі професійної підготовки майбутніх фахівців у сфері управління до педагогічної діяльності	38
1.3. Комплекс методологічних підходів та принципів організації освітнього процесу професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління у ЗВО	62
<i>Висновки до першого розділу</i>	79
<i>Список літератури до першого розділу</i>	84
РОЗДІЛ 2. МЕТОДИКА ОРГАНІЗАЦІЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ З ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДО ПЕДАГОГІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	93
2.1. Методи, засоби та форми організації професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності.....	93
2.2. Змістове наповнення професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління за функціональним призначенням педагогічної діяльності	107

2.3. Управлінсько-педагогічні умови формування професійної компетентності фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності	136
<i>Висновки до другого розділу.....</i>	153
<i>Список літератури до другого розділу.....</i>	157
РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ, РОЗРОБЛЕННЯ ТА ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНА ПЕРЕВІРКА МОДЕЛІ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ З ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДО ПЕДАГОГІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	165
3.1. Планування педагогічного експерименту	165
3.2. Проектування моделі організації професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності.....	176
3.3. Експериментальна перевірка та верифікація моделі організації професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності з експертним оцінюванням	192
<i>Висновки до третього розділу.....</i>	197
<i>Список літератури до третього розділу.....</i>	200
ВИСНОВКИ.....	203
ДОДАТКИ.....	209

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

ЗВО – Заклад вищої освіти (вищий навчальний заклад)

ЄС – Європейський союз

ДВНЗ – Державний вищий навчальний заклад

ІТ – Інформаційні технології

ISO – Міжнародна організація зі стандартизації (з англ. – International Organization for Standardization)

ДК – Державний класифікатор

КВЕД – Класифікація видів економічної діяльності

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Актуалізація теорії та методики професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності полягає в необхідності суспільних трансформацій міжнародної інтеграції академічного потенціалу України, забезпечення імплементації правового та технічного регулювання соціо-культурних форм у сфері освіти, науки й інноватики в глобальному вимірі мобільності, соціальних і правових гарантій усіх учасників освітнього процесу та зацікавлених сторін з метою ноосферної розбудови державотворення, забезпечення державного суверенітету, суспільної злагоди та гармонізації сфер життєдіяльності з необхідною якістю й безпекою життя громадян України на засадах стратегії освіти для сталого розвитку впродовж життя з пролонгованою зайнятістю фахівців галузей 07 «Управління та адміністрування» та 28 «Публічне управління та адміністрування». Стратегію уможливлення модернізації освітньо-наукових систем професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління та досягнення мети формування їх професійної компетентності у закладах вищої освіти (далі – ЗВО) визначено у співпраці міжнародних мереж інституційної інтеграції : Фонду відновлення та стійкості (з англ. – Recovery and Resilience Facility, далі – Facility) підтримки реформ та інвестицій можливостей екологічної та цифрової політики розвитку щодо пом'якшення соціо-економічного впливу пандемії на безпеку й якість життя; Європейського інституту публічного адміністрування (з англ. – European Institute of Public Administration, далі – EIPA) зі наданням практичних компетентностей ефективного управління та політики, компаративістики з аналітикою перспектив розвитку для розбудови національних мереж (у програмах Using REACT-EU and the RRF While Implementing the New Structural Funds Programmes, 2021-2027); Європейського визнання громадського сектора (з англ. – European public sector award, далі – EPSA) як платформи для досягнення суспільних переваг європейською мережею досконалості державного сектору; Європейської мережі публічного адміністрування (з англ. – European Public Administration Network,

далі – EUPAN) неформальної спілки генеральних дирекцій, відповідальних за публічне управління зі Стратегією (з англ. – EUPAN Strategy Paper 2019–2022) пошуку ефективних способів відбору пріоритетних тем для спільного порядку денного у XXI ст., яка сприяє розробці загальних інструментів, заходів та консенсусу; Європейських магістерських студій (з англ. – Master of European Legal Studies (MELS online) 2021-2023) у партнерстві з консорціумами та експертами в академічному та професійному середовищі організації та пропагування магістерських програм з управління й адміністрування Європейського центру університетів (CEU).

Теоретичні та методичні основи концептуалізації складають адміністративно-управлінські, психолого-педагогічні, суспільно-політичні, соціально-економічні, еколого-безпекові та квалітологічні категорії методологічного обґрунтування академічної спадщини педагогічної розвідки. Методологічним аспектам публічного управління присвячені доробки Г. Вара-Аррібаса, Д. Бурдіна щодо ролі регіональних парламентів, методології інтеграції транскордонного виміру та аналізу субсидіарності; А. Хайхлінгер та Дж. Ванебо впровадженню інформаційно-телекомунікаційних технологій в державному управлінні в Європі та електронному урядуванню; Кайнч Ланге, С. та М. Кайдінг формуванню потенціалу інституційної та політичної ролі регіонів для міжінституційної співпраці; Г. Вара-Аррібаса, Б. Steible, M. Unfried розподілу повноважень ЄС: держав, регіонів та місцевої влади, моніторингу багаторівневого управління (MLG); С. Demmke, M. Bovens, T. Henökl, T. Moilanen управлінню конфліктами інтересів держслужбовців. Методологію системного управління досліджували науковці-фундатори в аспектах формування і розвитку професійних компетентностей – В. Афанасьєв, Т. Гоббс, В. Глушков, О. Богданов, І. Блауберг, В. Карташов, О. Конт, С. Кузьмін, Ю. Мраков, Р. Мертоль, М. Месарович, Т. Парсонс, Л. Петрушенко, В. Садовський, М. Сетров, Г. Спенсер, В. Спіцнедаль, Я. Такахара, В. Тюхтін, У. Черчмен, А. Уйомов, Є. Юдін.

Фундаментально-філософські засади методології системного управління сферою освіти, науки та педагогічної інноватики вивчали В. Андрущенко, В. Бондарь, В. Бех, які в основу методологічних ідей покладено праці класиків української державності М. Драгоманова, М. Грушевського, В. Винниченка, Б. Кістяковського, Д. Потебні; теорію та практику самоменеджменту вивчали Н. Лукашевич, А. Хроленко, Б. Швальбе, В. Шейнов, В. Шикунів; аспекти самоосвіти та професійної мобільності – А. Алексюк, Н. Протасова, С. Хаджирадєва, П. Надолішній, О. Брайченко, В. Зінкевічус, В. Светличний, І. Шпекторенко, С. Яроміч, С. Фурман, М. Фіцула; її освітньо-технологічної активації Л. Губарева, І. Беляєва, Є. Шукліна, І. Шамова; позитивні практики підготовки держслужбовців і фахівців з публічного управління в провідних закладах освіти ЄС досліджено у доробках Р. Піганьоль, М. Савікович, К. Ердманн, парадигми фахової підготовки та формування професійної компетентності О. Мельников, С. Хаджирадєва, Н. Демедишина, у галузі професійної освіти В. Боголюбов, В. Бобрицька, Н. Дем'яненко, О. Васюк, О. Кондур, М. Корець, Е. Лузік, В. Мадзігон, О. Матвієнко, В. Петрук, Н. Рідей, Т. Саєнко, О. Семеніхіна, Л. Сущенко, Н. Титова методики навчання І. Жерноклеєв, Л. Макаренко, Л. Сидорчук, В. Сиротюк, В. Слабко, Т. Підгорна, С. Яшанов, удосконалення підвищення їх кваліфікації П. Назимко, Л. Рогіна, Л. Ліщенко, стандартизація підготовки Ж. Таланова, В. Чмига, адміністративну поведінку, способи прийняття адміністративних рішень Н. Карданская, Г. Саймон.

Актуальність професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління дає підстави для виокремлення наявних **суперечностей** між : соціально-економічним замовленням на фахівців з публічного управління та академічним потенціалом наукових шкіл ЗВО щодо методології формування їх професійної компетентності до педагогічної діяльності для сфер працевлаштування та професійних середовищ зайнятості; суспільними потребами гармонізації системоутворюючого адміністративного впливу на об'єкти управління в сфері освіти, науки й інноватики та рівнем якості

професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління у інституційній організації педагогічної діяльності ЗВО; необхідністю управління доступом до суспільно-важливої інформації здобуття освіти та професійного розвитку за традиційними формами організації професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління.

Необхідність оновлення й осучаснення системи професійної підготовки управлінських кадрів потребує подолання зазначених суперечностей і зумовила вибір теми нашого дослідження **«Професійна підготовка майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності»**.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дослідження виконано відповідно до теми Зведеного плану НДР сфери освіти, науки та інноватики «Теоретичні та методичні основи формування системи післядипломної освіти на засадах сталого розвитку» (ДР № 0117U004914), «Обґрунтування методичних та практичних засад розробки і впровадження системи екологічного управління вищими навчальними закладами» (ДР № 0115U003405) та Головного управління розвідки Міністерства оборони України в межах НДР «Формування, підготовка та виконання резерву агентурної розвідки в сучасних умовах» (ДР № 0118U000020), шифр «Говерла».

Тема дисертаційної роботи затверджена Вченою радою Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова (протокол № 9 від 30 грудня 2015 року).

Мета дослідження полягає в обґрунтуванні теоретичних і методичних засад, розробці й експериментальній перевірці моделі організації освітнього процесу професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності.

Відповідно до мети були визначені такі **завдання дослідження**:

1. Здійснити аксіологічний аналіз наукового тезаурусу професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління на теоретичних і методичних засадах контент- та інтент-аналізу спадщини академічного

потенціалу наукових шкіл менеджеризму у філософській, психолого-педагогічній та управлінській літературі.

2. Встановити семантику організації освітнього процесу професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності на основі системного, інституційного та івент-аналізу.

3. Теоретично обґрунтувати структуру професійної компетентності майбутніх фахівців з публічного управління, визначити критерії, показники та охарактеризувати рівні її сформованості у розроблених управлінсько-педагогічних умовах.

4. Розробити та науково обґрунтувати методику та модель організації професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності.

5. Експериментально перевірити ефективність моделі організації професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності з експертним оцінюванням їх ефективності.

Об'єкт дослідження – професійна підготовка майбутніх фахівців з публічного управління.

Предмет дослідження – зміст, форми, методи організації освітнього процесу професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності.

Для вирішення поставлених завдань було застосовано комплекс **методів дослідження**: теоретичні – аксіологічний аналіз (вивчення тезаурусу професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління), системний та інституційний (дослідження семантики системи управління підготовкою у ЗВО, розробки та перевірки ефективності методики та моделі її організації); контент-аналіз освітньої, соціально-економічної, екологічної політики та управління якістю й безпекою (організації соціо-культурних форм підготовки фахівців у ЗВО); івент-аналіз (встановлення особливостей розвитку соціо-культурних форм професійної підготовки майбутніх фахівців для гармонізації соціально-політичних взаємин у суспільстві); інтент-аналіз (політична аналітика

публічних заяв, інтерв'ю, виступів для встановлення контексту, який традиційно не ідентифікується); аналіз конфліктів; організації освітнього процесу професійної підготовки за видами та пізнавально-діяльнісні: аксіологічної мотивації, проблемно-ситуаційної, івент-, інтент- базису, логіки пізнання, сприйняття та узгодженості з науковими теоріями, моніторингово-прогностичні, нагляду, контролю та самоконтролю, полікомбіновані; емпіричні методи та методики дослідження: скринінгу, спостереження, дискурси, проблемно-тематичні діалоги, інтерв'ю й анкетування; науковий експеримент; метод аналогії (для досягнення мети шляхом порівняння подібних за характеристиками об'єктів управління схожих у вимірних умовах, коли невідомі властивості пізнаються за рахунок притаманних іншого); моделювання систем (як спосіб проектування моделей для вирішення завдань «дерева цілей»); статистичної обробки даних для достовірності дослідження.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в тому, що

– уперше : сформульовано та обґрунтовано теоретичні та методичні засади контент- та інтент-аналізу спадщини академічного потенціалу наукових шкіл менеджеризму, що сприяли формуванню професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності; розроблено та обґрунтовано методику та модель організації професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності; структуру та визначення їх професійної компетентності, визначено критерії, показники та схарактеризовано рівні її сформованості у розроблених управлінсько-педагогічних умовах;

– удосконалено та конкретизовано семантику та структурно-логічний алгоритм змістового наповнення організації освітнього процесу професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності на основі івент-аналізу; сформульовано поняття «фахівець публічного управління» та специфіку «професійної компетентності фахівців з публічного управління», «професійна компетентність фахівців з публічного управління»

педагогічного спрямування», «педагогічна діяльність майбутнього фахівця з публічного управління»;

- обґрунтовано, розроблено та верифіковано ефективність моделі організації професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності з експертним оцінюванням;

- подальшого розвитку набули положення методологічних підходів (ноосферологічний, квалітологічний, синергетичний та студентоцентричний) як підґрунтя для з'ясування теоретичних і методичних основ якісної професійної підготовки фахівців з публічного управління.

Практичне значення одержаних результатів дослідження полягає у тому, що: впроваджено модель організації професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності; сформовано навчально-методичне забезпечення складових освітньо-змістовних модулів «Методологія – системного управління (наукових досліджень, навчання адміністративного управління, оцінювання та експертизи)», «Політика – освітня, управління якістю, сталим розвитком», «Управління – публічне та місцеве самоврядування, розвитком (соціально-економічним, екологічним, інституційним, безпеки)», «Професійна педагогіка та спеціальна психологія публічного управління та адміністрування»; розроблено навчально-методичне забезпечення для галузей знань: 07 «Управління та адміністрування» (073 «Менеджмент», 074 «Публічне управління та адміністрування») та 28 «Публічне управління та адміністрування» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування». Матеріали дослідження можуть бути практично корисними для широкого спектра спеціальностей професійної підготовки майбутніх фахівців для сфери публічного управління.

Основні положення та результати дослідження **впроваджено** та підтверджено довідками у освітній процес роботи Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова (довідка від 23 жовтня 2020 року № 09-10/1203), Національного авіаційного університету (довідка від 09 березня 2021 року № 17.03/0828), Бердянського державного педагогічного університету

(довідка від 11 лютого 2021 року № 57-08/157), Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника (довідка від 23 лютого 2021 року № 01-23/94), Переяслав-Хмельницького державного педагогічного університету імені Григорія Сковороди (довідка від 25 вересня 2020 року № 105), Національної академії державного управління при Президентові України (довідка від 02 березня 2021 року № 05-07-12).

Особистий внесок дисертанта щодо здобуття результатів дослідження, поданих у співавторстві полягає: у методичному обґрунтуванні організації управління процесом професійної підготовки економістів, адміністраторів та управлінців, методологічному та технологічному обґрунтуванні підготовки фахівців сфери управління [3, 5, 6, 21, 22, 23]; забезпеченні часткових компетенцій як складових формування та розвитку правової компетентності професіоналізму адміністраторів ЗВО шляхом самоосвіти [11, 15, 16], представленні систематизованих результатів аксіологічного аналізу у педагогічних розвідках дослідження її ефективності та професіоналізації менеджерів [10, 17, 24]; методичні аспекти якості національної політики менеджменту ЗВО [13]; впровадження інформаційних технологій та діджиталізації процесів в освіті та науці [12]; в представленні стратегічних засад реформування вищої освіти [14]; розвитку культур потенціалу сталості та соціальної відповідальності у професійно-орієнтованих спеціалістів [18, 19, 20]; управління проектами в закладах освіти [7]; розроблені концептуальних засад інноваційної стратегії компанії [8]; аналіз чинників забезпечення національної безпеки України [25] та організації розвідки [26], аналіз досвіду розвідки у локальних війнах і збройних конфліктах [27].

Апробація матеріалів дисертації. Основні теоретичні положення та практичні результати обговорювалися на щорічних звітно-наукових конференціях викладачів Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова впродовж 2015–2020 рр. Провідні положення дослідження обговорено на симпозіумах, семінарах, круглих столах, науково-практичних конференціях різного рівня: міжнародних – «Наукова діяльність для формування

професійних компетентностей майбутнього фахівця (НПК-2019)» (Суми, 2019), «Science, Technology and Innovations: collection of scientific articles» (Лісабон, Португалія, 2019), «Business Management, Economics and Social Sciences» (United Kingdom 2019), «Передові освітні практики: Україна, Європа, Світ» (Київ, 2019), «Perspectives of world science and education» (Osaka, Japan, 2019), «Scientific achievements of modern society» (Liverpool, United Kingdom, 2020), «Dynamics of the development of world science» (Vancouver, Canada, 2020), «Eurasian scientific congress» (Barcelona, Spain, 2020), «Topical issues of the development of modern science» (Sofia, Bulgaria, 2020), «Actual trends of modern scientific research» (Munich, Germany, 2020), «Modern science: problems and innovations» (Stockholm, Sweden, 2020), «Perspectives of world science and education» (Осака, Японія, 2020), «Current issues of education and science» (Рига, Латвія – Харків, 2020); українського – III науково-практична інтернет-конференція студентів та молодих вчених «Актуальні проблеми соціально-економічного розвитку: регіональні особливості та світові тенденції» (Івано-Франківськ, 2019); педагогічні читання «Педагогічна освіта в Україні: традиції та сучасні виклики» (з нагоди 80-річчя першого на Прикарпатті педагогічних ЗВО та пам'яті член-кореспондента АПН України Б. Ступарика) (Івано-Франківськ, 2020).

Публікації. Основні теоретичні та практичні результати здійсненого дослідження відображено у 27 публікаціях (5 одноосібних), з них 2 колективні монографії; 4 статті у наукових фахових виданнях України у галузі педагогіки; 6 статей у зарубіжних наукових періодичних і виданнях, віднесених до міжнародних наукометричних баз даних (в тому числі 1 стаття у виданні, яке включено до бази Scopus); 13 публікацій у збірниках матеріалів конференцій та 2 наукові праці, які додатково відображають наукові результати дисертації.

Структура й обсяг роботи. Дисертація складається з анотацій українською та англійською мовами, вступу, трьох розділів, висновків до розділів, загальних висновків, списку використаних джерел (237 джерел). Загальний обсяг дисертації становить 227 сторінки, основний зміст дисертації викладено на 186 сторінках.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ З ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДО ПЕДАГОГІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1. Аксиологічний аналіз наукового тезаурусу професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління

Актуалізація необхідності здійснення системного комплексу реформування з метою транскордонної, в тому числі європейської, модернізації українського соціуму та сталого поступу країни як спроможно правової, цивілізованої держави з високим рівнем якості й безпеки життя для її населення, соціально-економічної та еколого-безпечної стабільності розвитку, збереження, наслідування та відтворення національної академічної культури та демократії.

Реалізація стратегії неперервної освіти в Україні та політика держави у застосуванні цивілізаційно-демократичних принципів зі впровадженням європейських стандартів належного публічного врядування потребує використання адаптованого до національної дійсності передового вітчизняного та зарубіжного досвіду зі застосуванням методологічних досягнень теорії, методики та практики професійної підготовки фахівців з публічного управління.

Встановлено, що набуття досвіду демократичного публічного врядування потребує наукових досліджень, в тому числі управлінсько-педагогічного характеру, формування потенціалу методології системного управління соціокультурними формами організації проблем професійної підготовки адміністративних, управлінських кадрів для сфери освіти, науки й інноватики, які пов'язані зі сучасним баченням превалюючих тлумачень визначень політичних, управлінських, соціальних та педагогічних наук для методологічного обґрунтування трактування цілісної єдності семантики системи публічного управління соціумом в ієрархії архітектоніки координаційно-субординаційних вимірів вертикального та мережевого горизонтального

масштабування, а отже й спроможності наукових напрацювань за галузями наук і знань життєздатних, методичних пропозицій та практичних рекомендацій зі інституційної трансформації та стабілізації, які відповідають сучасним стандартам публічного управління і розлогіше – демократичного врядування. Встановлення методологічно спроможного їх статусу є визначною системоутворюючою ланкою архітектонічної розбудови, тезаурусу та вокабуляру термінологічного та змістовного наповнення публічного управління та адміністрування.

Вивченню державної політики в соціогуманітарній сфері та управлінню соціальним і гуманітарним розвитком присвячено праці – В. Скуратівського, Г. Ситника, В. Трощинського, Є. Лібанова [39]; політичну аналітику системи публічного управління розглядали С. Сьомін, С. Телешун, О. Титаренко [45, 49]; дослідження становлення та перспектив розвитку публічної служби, її інституалізації, державного управління та місцевого самоврядування в Україні здійснювали О. Лазор [62], О. Петренко [63], С. Серьогін [64], В. Козаков [65], М. Пірен [66, 67], муніципального управління О. Васильєва [70, 72], управління – суспільними відносинами В. Комаровський [71], людськими ресурсами М. Армстронг [69], персоналом і кадрами – Л. Балабанова, В. Олуйко, І. Сурай, Ф. Хміль, Т. Щекін.

Нині у зарубіжній і вітчизняній науці, методиці та практиці неперервної професійної підготовки в галузі управління та педагогіки викристалізувалася парадигма сталості : від спостереження за процесами управління та підготовки як «нагляду» до усвідомлення його розуміння як «комунікативної взаємодії» та «керованого впливу». Перспективний поступ парадигми потребує оновлення понятійно-категоріального апарату, який відповідатиме вимогам до адаптації, уніфікації та удосконалення (інтернаціонального тлумачення, а не лише республіканського демократизму в перехідних умовах сприйняття процесу управління суспільством та ролі в ньому держави і громадянського суспільства). Соціально-орієнтоване публічне управління – це свідомий і цілеспрямований адміністративний вплив на суспільну систему загалом або на соціокультурні

форми організації професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління у ЗВО (для здійснення існують семантичні управлінські та педагогічні підсистеми – регулювання, адміністративне управління, державне, галузеве, інституційне врядування). Тлумачення застосування терміна «управління» у суспільному значенні передбачає регулювання і мотивації до сталого розвитку (соціальне управління) та одночасно вживається для характеристики управлінської діяльності у значенні управління як адміністрування.

Визначено вагомою управлінською підсистемою здатної до соціальних перетворень саморегульованих систем ще нещодавно вважали державну політико-адміністративну систему (у функціях – збереження, впорядкування, семантики та прогресивного розвитку суспільства за вимогами бажаної якості й безпеки). Сукупна система політичних інституцій уряду з функцією урядування (провладних органів та органів адміністрування) сприймається як державна цілісність політично організованого суспільства кожної країни у визначених кордонах.

Уточнено, що вітчизняним дослідникам, які прагнуть досліджувати питання з виокремленням урядування в класичному і в неодивергентному значенні (як *government*, *governance*), варто віднайти відповідні засоби тлумачення та узгодити їх уніфіковане вживання (врядування є дослівним перекладом слова *government* і віддавна вживається в такому значенні, а конотації визначення «врядування» як «*governance*» варто сприймати як «публічне врядування», яке акцентує більшу амплітуду залучення кількості суб'єктів, які урядово не обмежені). Варто зацентувати увагу на потребі більш чіткого виокремлення понять «урядування» та «адміністрування» (політичного та адміністративного управління). Оскільки управління як адміністрування є функцією адмінапарату (іменується публічною адміністрацією), то врядування належить до орбіт влади, кожна з яких має власні повноваження і відповідальність за суспільне упорядкування, ефективне функціонування і сталий розвиток. Згідно з підходом нового публічного управління знаходиться в

площині інтересів суспільних суб'єктів: бізнесу, громадянського суспільства, коли урядування здійснюється на усіх рівнях соціальної системи у напрямі розвитку, прийняття і впровадження суспільнозначущих управлінсько-педагогічних рішень, які на загальнонаціональному рівні політично ангажовані.

Розкрито у класичних підходах визначення поняття «врядування» (конотація горизонтальної взаємодії, співробітництва у публічній галузі) сприймалося як державне управління (владного панування та архітектоніки). Тому ми можемо думати про врядування як про завдання скеровувати економіку та суспільство за допомогою певних колективних публічних важелів управління та адміністрування. До нині поняття «врядування» як обґрунтування, генерування та застосування управлінських рішень наразі недооцінено, та притаманно пострадянському простору, де як вид діяльності превалює термін «державна політика», а у переважній більшості демократично розвинених країн використовуються визначення «публічна» або «суспільна політика» (тотожно обґрунтовують тріаду публічні – владу, врядування й адміністрування). Розуміння публічної сфери виникло спільно зі республіканським управлінням як формою (адже республіка означає «справа народу»), тому їй мають служити державні інституції та стратегії політики, яку вони реалізують, також у сфері освіти, науки й інноватики. Хоча розуміння характеристики «публічна» не зовсім не відповідає масштабам та змісту «суспільної відкритості», тому прогресивніше застосовувати словосполучення «суспільне» або «громадське» управління, а також врядування та адміністрування.

Конкретизовано, що галузь науки і знань публічної сфери, управління нею через адміністрування розлого охоплює багато різноманіття суспільних секторів і інституцій, потребує розроблення стратегії розвитку публічного управління та застосування методологічних підходів в умовах глобалізації: неопублічного менеджеризму – ринково ліберального (новаторського менеджменту оновлення систем управління у концептуальних політично незалежних моделях ринкової економіки, коли громадянин є замовником, споживачем); мережево-комунікативної політики (на засадах комітології) – комунітарноліберального

розвитку концепції «політики згуртованості» розбудови мереж взаємодії між політичними інститутами держав-партнерів і громадянського суспільства (на засадах рівноправності громадян у потребі якості й безпеки та інших суб'єктів мережевої співпраці); демократично сприйнятливої перцепції адміністрування для служіння громадянам, а не задоволенню клієнтсько-споживацьких запитів відносять концепції «небайдужої участі публічного менеджменту» і «рецептивного адміністрування».

Окремим напрямом дослідження понятійно категоріального апарату є адміністративна культура фахівця з публічного управління як система сформованих професійних компетентностей адміністрування соціокультурних форм ЗВО, як комплекс наукових знань у сфері публічного управління, вмінь, навичок цінностей, ділових принципів та переконань, норм управлінської поведінки при здійсненні педагогічної діяльності, які орієнтовані на ефективне управління на рівнях адміністративної ієрархії (визначають рівень за якістю планування та виконання управлінських функцій для ефективного прийняття рішень). Вагомою є адміністративна етика як процес унормування етичних стандартів адміністративного врегулювання інституційних проблем, коли фахівець з публічного управління або адміністратор самостійно здійснює системний аналіз якості засобів технічного регулювання і несе професійну відповідальність за прийняті управлінські рішення особисто; досліджує моральні аспекти адміністративної діяльності (цінності, мотивації, переконання, взаємини, волевиявлення соціальних груп і встановлення суспільної думки щодо справедливості, відповідальності, волі); засоби технічного регулювання – умовно, технічно регульовані норми стандартів (суспільні принципи, які оцінюють дії людини у законодавчому аспекті); навколишнє середовище – зовнішні умови здійснення (адміністративної, управлінської та педагогічної) діяльності; організаційна поведінка – різноманіття форм службової діяльності у суспільних цінностях та корпоративних нормах. Американська та англійська концепції декларують якості та цінності майбутніх фахівців з публічного управління та адміністрування: перші – оцінюють інтелектуально-розумовий

потенціал, правдивість та чесність, логіку, технологічні вміння і навички для здійснення рішень, ноосферний світогляд, лідерська перспективність, комунікабельність, цілісність психопиту характеру, координаційна здатність делегування владних повноважень та залучення підлеглих до справи, уміння і бажання чути інших, організаторські виховні здібності, розумно достатня принциповість, об'єктивність, виваженість; другі – оцінюють компетентність (професійну, технологічну, педагогічну), авторитетність, принципову чесність, вольову рішучість, позитивну продуктивність, працездатність та старанність, наукові знання в галузі публічного управління, комунікабельність у спілкуванні з іншими, дружелюбність, почуття гумору, емпатійність, оптимальність висловлювань [53, 55].

Розглянуто та конкретизовано бачення публічного управління й адміністрування (з англ. → government, governance and public administration) як взаємодіючі напрями системно-управлінської методології та діяльності установ публічного врядування та інститутів влади, для забезпечення політики згуртованості ЄС, стратегії сталого розвитку та освітньої політики якості й безпеки життя державного та громадянського самоврядування та саморегулювання суспільної системи та її цілеспрямованого розвитку (соціально-економічного, екологічного, інституційного). Публічне управління та адміністрування є частиною соціального та державного впливу через провладні та адміністративні механізми нагляду, які представлені у структурно-логічній взаємодії: соціальне управління як цілеспрямований вплив на соціокультурні форми у сфері освіти, науки й інноватики для організації професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління (в тому числі до педагогічної діяльності); → державне управління – цільовий вплив державного регулювання суспільною діяльністю засобами влади через провладні структури; органи влади (інституції) – уповноважені державою для вироблення, прийняття рішень та нагляду за виконанням і контролю правочинства; політичні інститути державного врядування; → адміністративний апарат – підготовка управлінських рішень і адміністративне

регулювання, впровадження їх у життя, адміністрування та адміністрування на рівні державних повноважень.

Публічне управління та адміністрування охоплює різні рівні суспільної системи для розроблення стратегії шляхів і напряму розвитку, прийняття і впровадження соціально значимих на певному етапі та рівні управлінських рішень, які на загальнонаціональному мають політичне спрямування державних орієнтирів суверенітету (тому ототожнюється з врядуванням щодо розроблення і здійснення політики у публічній сфері, суб'єктами врядування є владні інститути та політичні діячі і посадовці, виконавча влада).

Публічна сфера як категорія сприймається суспільною справою кожного громадянина, а не лише обмеженою юрисдикцією офіційних повноважень у осіб публічної служби. В разі проектної законотворчості найбільш вагомі управлінські рішення приймаються на законодавчому рівні, то законодавчі органи також є учасниками публічного врядування. Зміна управлінської парадигми в умовах глобальної європеїзації за рахунок трансформації врядування публічне суспільне управління долучає усіх стейкхолдерів (урядових, бізнесових, громадянських) суспільства з розмиканням урядових меж і виходу управління на суспільні суб'єктів для роздержавлення управлінської семантики і забезпечення суспільного громадянського керування зі орієнтацією впорядкованості досягнення стратегічної мети.

Розуміння публічного адміністрування має витоки зі загального адміністрування виду організаційно-розпорядчого впливу на вироблення та реалізацію рішень з управлінням кадровим потенціалом, персоналом, наданням публічних послуг громадянам, а конкретно публічне – це технологічна компонента врядування, яка здійснюється на неполітичній основі професіоналізму, що залучає недержавних партнерів співробітництва у згуртованості вирішення та подолання суспільних проблем, які знаходяться у сфері публічного управління.

Публічна адміністрація як визначення трактується у аспекті розуміння згуртованості спільних зусиль виконавчих провладних гілок, адмін апарату та

органів місцевого самоврядування комплексу державних і недержавних структур та уповноважених посадовців представників публічної служби.

Розмежовує види управлінської діяльності класифікаційні ознаки цих процесів: врядування як діяльність політично відповідальних посадовців включає в себе ухвалення владних рішень; адміністрування – діяльність професійних управлінців (чиновників, службовців), спрямована на підготовку й організацію їх виконання [45, с. 488-489].

Нині існують різноманітні моделі взаємодії управління/врядування й адміністрування від цілісної єдності (країн наслідкового авторитаризму та диктатури) суспільно-політичних та адміністративних функцій і посад службовців та патронату до їх самостійної градації рангів працівників публічної сфери.

У переважній більшості демократично-орієнтованих розвинутих країн притаманна модель часткової інтеграції, яка здійснює конкурсний добір управлінського апарату й статусом державного визнання з пролонгованим здобуттям кар'єрного росту рангів за вислугою і стажем роботи. Що стосується політиків, то їх посадова відповідність провідним управлінським посадам за часту залежить не від професійної компетентності, а від політичних і економічних активів спроможності. Важливим вважаємо стабільно врівноважене співвідношення між політиками та управлінцями (підзвітності і нагляду обох категорій).

Нині в державі Україна превалює переобтяжливе та заангажоване ставлення до фахівців з публічного управління, що пов'язано з гіперполітизацією публічної служби, яка гальмує технічне регулювання і унормування стандартів управління кадровим потенціалом і персоналом у публічному секторі, що пролонгує суб'єктивне ставлення та необ'єктивне оцінювання державних і публічних службовців (як-то прийняття і звільнення по політичним мотивам, використання адмінресурсів ЗВО для забезпечення потрібного волевиявлення електорату). Пануючі переконання учених акцентують увагу на застосуванні термінології у контексті змістових та діяльнісних сполучень державне

управління або врядування, місцеве самоврядування, муніципальне, спеціалізоване, адміністративне управління та врядування, врядування в містах, електронне врядування, конституційне врядування, громадське врядування, студентське та колективне самоврядування, глобальне врядування, цивільне управління.

Концепція публічного управління або врядування узгоджена з пануючими політологічними концепціями (деліберативної та перцептивної демократії).

Науковий тезаурус, який досліджено за проблематикою педагогічної розвідки дав змогу теоретично обґрунтувати, сформулювати та структурувати поняття «фахівець з публічного управління (в тому числі адміністрування)», «педагогічна діяльність», «професійна компетентність фахівців з публічного управління» з педагогічного спрямування.

Обґрунтовано структуру професійної компетентності фахівців з публічного управління з педагогічного спрямування як комплекс якостей специфічних ознак та характеристик спроможності фахівця реалізовувати функції публічного управління та адміністрування згідно державних та інституційних повноважень сфери поширення за призначенням у відповідності кваліфікаційної атестації визначеної законодавством – тріадності компонентів.

Виокремлено, *особистісний компонент* тріади якостей, здібностей та здатностей як спроможностей здійснювати процесно-технологічні функції включає: аналітико-пошукові (розвідки) – системного аналізу якості, визначення рівня розвитку та стану проблем у мультисферах життєдіяльності та її забезпечення або управління ними, в цілому, чи сфери управління (адміністрування) освітньо-науковими системами, зокрема: прогнозно-моделюючі – прогноз і моделювання динаміки та інтенсивності розвитку поліваріантності системи управління, стратегічне планування, проектування, розробка та координація інституційних програм (за масштабами поширення та на рівнях організації); законо-, та нормотворчі та технічно-регулюючі – правового, технічного забезпечення, стандартизації, розробки норм та правил, настановчих процедур упорядкування управлінських систем освітньої сфери;

фінансово-економічні – бюджетування, видатків забезпечення сфери управління, координаційно-субординаційні (організаційно-розпорядчі) – формування структурно-функціональної організаційної будови системи управління (установче призначення, комплектування, комунікація, ієрархічне підпорядкування повноважень і відповідальності) для реалізації завдань політики якості та безпеки; менеджерські – керівні управлінські або адміністративно-регулюючі (суб'єкт-суб'єктні, суб'єкт-об'єктні на рівнях, у типах, за поширенням та призначенням), загальної орієнтації та в межах норм інституційного плану розвитку; інформаційно-комунікаційно-технологічні – публічного представлення у засобах масового представлення, просвітницькі колективно-групові, індивідуально-роз'яснювальні зі забезпечення доступу громадськості, представників вищих органів управління про стан, рівні розвитку, проблем та ситуацій різних типів організації, сфери управління (інституційного, локального, громадсько- та адміністративно-територіального, національного, міжнародного); наглядові – контрольні, інспекційні, експертні щодо дотримання законодавчих, урядових, адміністративно-розпорядчих рішень у сферах управління за цільовим призначенням; адміністративно-дозвільні або запобігаючі заборонні – юрисдикційні, законодавчо-регулюючі, санкційні щодо правопорушень чи зловживань; аксіологічні та соціально-орієнтовані – забезпечення сприяння соціального виміру гарантій міжнародних і державних стандартів соцзахисту, формування соціальних традицій соціо-культурної гармонізації сфери освіти, науки й інноватики для забезпечення сталого розвитку, реалізації державної політики в умовах злагоди і примирення, самоідентичності, соцстабільності, синхронізованих інтересів і орієнтирів, синергетики соціальних, професійних, релігійних, культурних, етнічних запитів у вікових груп мультикатегорій населення та їх належності до різних організацій; соціо-культурні – освітньо-наукові, педагогічні для професійної підготовки та забезпечення зі пролонгованою зайнятістю фахівців публічного управління та зацікавлених сторін, науково-методичні, інформаційно-аналітичні, соціальні, дозвіллеві сервіси навчально-науково-пізнавальної діяльності здобувачів освіти

та споживачів послуг; обслуговуючі – підготовка, оформлення, систематизація та облік документозабезпечення, електронне врядування документообігу, нострифікації та підтвердження підпису (апостилю), нормативно-методичні, реєстраційні, консалтингово-дорадчі, оформлення процедур, протоколювання, патронату, технічно-сервісні експлуатаційні сервісу організації освітнього процесу професійної підготовки майбутніх фахівців.

Конкретизовано, *персоніфіковано-інтелектуальний компонент* професійної компетентності фахівців з публічного управління, що систематизує професійні спеціальні та функціонально-орієнтовані академічні компетентності : політичні зі сталого розвитку та легітимно-моральні щодо усвідомленого розуміння необхідності соціально-економічного, екологобезпечного розвитку суспільства й біо-соціальних систем, їх державного, публічного, інституційного, суспільно-функціонального управління та регулювання з дотриманням принципів демократії (з врахуванням політичної, соціальної, біосферної гармонізації, стратегічно-орієнтованих та провладних структур); юридичні – базово-професійно-правові за галузями права, юрисдикції практичного досвіду застосування у сфері управлінської діяльності з врахуванням тенденцій і динаміки розвитку, трансформації та модернізації правового регулювання соціокультурної організації, законо- та нормо-творчості правового нагляду (контролю), організаційних процедур, регламентів юридичної експертизи, документозабезпечення систем управління, комунікативної взаємодії та підпорядкованої ієрархії контролюючих органів, юридичної відповідальності за порушення та зловживання; економічні – спеціально-диференційовані спроможності компаративного аналізу концепцій економічних стратегій, методологій фінансового регулювання в сфері бюджетної і фіскальної політики, макро- та мікро-економічними категоріями, моделей економіки (загалом, а також право власності, підприємництва, кредитування, фінансування, бюджетування, оподаткування), параметрів та критеріїв економічної ефективності, соціально-економічної стабільності та розвитку, специфіки професійної зайнятості та кон'юнктури ринків праці з регулятивними адмінмеханізмами працезаохочення

та забезпечення оплати праці, проблем і стратегій економічної інтеграції держави; соціальні – усвідомлення концептуальної архітектоніки соціальної будови суспільства, ранжування механізмів градації соціальної направленості, суспільної диференціації моделей регулювання, соціальних і демографічних процесів, які визначають суспільно-громадські настрої та думки щодо ефективності сталого розвитку (соціально-економічного та еколого-безпечного), спрямування адміністративно-управлінського впливу через засоби масової інформації, організації соціального моніторингу, адмінрегулювання поведінкою мас через мотиваційні механізми задоволення потреб соціо-культурних норм у процесах практичної соціалізації через методи соціального пізнання (контент-аналізу інформації соціальних спостережень та експериментів); психолого-педагогічні – ефективної комунікативної взаємодії мотивації міжособистих взаємин на основі індивідуальної персоніфікації до окремих осіб і груп; управлінсько-методичні – менеджменту кадрів, управління персоналом щодо нарощення і розвитку людського потенціалу, аксіологічного регулювання мотивації праці та перспектив креативної реалізації професійної зайнятості.

Визначено, що *фахово-діловий компонент* взаємоузгоджується зі спроможностями психолого-фізіологічних характеристик особистості, які персоніфіковані за класифікаційними ознаками власного потенціалу працездатності у критеріях : самокритики, самовдосконалення, самоосвіти та самоменеджменту, особистої гідності, волі самоідентифікації та самовизнання (завзяття, подолання перешкод, рішучість та наполегливість); шани і поваги, об'єктивного ставлення, емпатії, лідерства, принципової прямолінійності, корпоративності та перцептивності; відповідального ставлення до виконання посадових обов'язків, сумлінність та відданість, новаторство, справедливість, розумна достатність раціоналізму та оптимальності, цілеспрямованість обов'язків забезпечення відповідної якості виконання управлінських завдань; психологічної профілізації за типами темпераменту, класифікаційних ознак градації профайлінгу (методів оцінювання та прогнозування мотиваційної поведінки за швидкістю реакції, аксіологічних орієнтацій, інтуїтивного

сприйняття дійсності); рівня освіти, який відповідає вимогам професійно-кваліфікаційної характеристики фахівців з публічного управління та адміністрування згідно посадових інструкцій та рангу повноважень в межах визначеної юрисдикції установи; професійної майстерності (фахового світогляду, професійного розвитку керівника, менеджера та підлеглих); практично-корисного досвіду робочого стажу за профілем семантики освітнього рівня та здійснення професійної діяльності цільового призначення (контрольно-аналітичної, організаційно-управлінської та інформаційно-комунікаційної).

Виокремлено педагогічні кваліфікаційні категорії – спеціалісти (I, II і III), викладачі та вихователі, педагоги-організатори, методисти, старші викладачі, майстри виробничого навчання (I, II) (Закон України «Про вищу освіту», 2014 р., ст.52 та 53, Постанова КМУ № 1109 від 23.12.2015 р., Закон України «Про освіту», 2017 р., ст. 1 та 24) для педагогічної діяльності фахівців з публічного управління та адміністрування у ЗВО.

1.2.Академічний потенціал шкіл менеджеризму зі професійної підготовки майбутніх фахівців у сфері управління до педагогічної діяльності

Міжнародна стратегія удосконалення національних систем професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності реалізується у контенті транскордонної імплементації сфери освіти, науки й інноватики для досягнення стратегічної мети формування професійної компетентності у ЗВО під патронатом мереж регулювання інтеграції : Фонду відновлення та стійкості (з англ. – Recovery and Resilience Facility, далі – RRF) [1] за підтримки інституційних реформ та інвестування донатів щодо уможливлення ноосферної та цифрової екологічної політики сталого розвитку зі нівелювання соціо-економічних ризиків впливу глобалізації – пандемії, маргіналізації суспільства, міжнародної міграції, міжрасового та міжконтинентального тероризму на безпеку й якість життя; Європейського інституту публічного адміністрування (з англ. – European Institute of Public Administration, далі – EIPA)

[2] щодо надання практично-корисного досвіду формування професійних компетентностей ефективного публічного управління та освітньої політики якості й безпеки життя, компаративістики з інформаційною аналітикою прогностики цивілізаційного розвитку для розбудови національних інформаційно-технологічних мереж забезпечення публічного комунікування та надання освітніх і наукових портативних послуг і консультативно-дорадчих і соціальних сервісів (у програмах Using REACT-EU and the RRF While Implementing the New Structural Funds Programmes, 2021-2027) [5]; Європейського визнання громадського сектора (з англ. – European public sector award, далі – EPSA) [4] як платформи для досягнення європейських цінностей глобального соціального виміру та правового захисту суспільних переваг рівноправної доступності достойних до європейської мережі удосконалення публічного сектору зі наданням гарантій освіти та зайнятості впродовж життя з академічною мобільністю; Європейської мережі публічного адміністрування (з англ. – European Public Administration Network, далі – EUPAN) [6] неформальної спілки генеральних дирекцій, відповідальних за публічне управління зі Стратегією (з англ. – EUPAN Strategy Paper 2019–2022) [7] пошуку ефективних способів відбору пріоритетних тем для спільного порядку денного соціально-економічного та еколого-безпечного цивілізаційного розвитку у XXI ст., яка сприяє інституційній гармонізації імplementованих соціокультурних форм професійної підготовки фахівців у ЗВО та розробці загальних інструментів, заходів та консенсусу; Європейських магістерських студій (з англ. – Master of European Legal Studies (MELS online) 2021–2023) [3] у партнерстві з консорціумами та експертами в академічному та професійному середовищі організації та пропагування магістерських програм з управління й адміністрування Європейського центру університетів (CEU) [9] (Додаток А).

Основна місія Європейського інституту публічного управління – сформувати футуристичне розуміння та надати практичні знання за галузями наук і знань щодо політики ЄС усім спроможним професіоналам, які залучені до транскордонного міждержавного урегулювання та комунікативно-мережевої

організації у стратегічних пріоритетах розбудови простору освіти, науки й інноватики ЄС, де основною метою подальшого вдосконалення навичок та можливостей фахівців з публічного управління є вироблення стратегії освітньої політики якості й безпеки життя за підтримки держав-членів ЄС та Європейської комісії з асоційованими та афілійованими членами. Європейський патронат у національних та регіональних державних адміністраціях держав-членів та власне у Європейській комісії зі залученням опорних інституцій ЄС забезпечує розгалужену та потенційну спроможну мережу держав-партнерів з різноманітністю інституційної архітекτονіки ЄС.

Симбіотичне поєднання транснаціональних мереж та експертного досвіду практики міжнаціональної та міжінституційної взаємодії орієнтовано на порівняння інформаційно-аналітичного базису перспективної спроможності освітньої політики ЄС та педагогічної прогностики каузальності методологічних підходів щодо вирішення соціокультурних проблем організації професійної освіти та розвитку зі зайнятістю впродовж життя (зі залученням індивідуальних та колективних експертиз в соціометричному та науково метричному вимірі ноосферних засад суспільного розвитку) в ЄС.

Методологія практично-корисного досвіду з експертним оцінюванням позитивних практик публічного управління накопичена у провідних установах ЄС надає сприяння засобами мережевої інформаційно-комунікаційно-технологічної архітекτονіки задля застосування академічного потенціалу сучасних наукових шкіл і трансляції портативних послуг і сервісів випереджувального характеру з метою професійно-компетентного застосування у педагогічній діяльності в сфері публічного управління. Компаративний аналіз сприяв ефективності педагогічних розвідок щодо продуктивності роботи у даних програмах курсової та циклової підготовки в малих групах, з інтерактивними майстер-класами, тематичними дослідженнями та імітаційними іграми, що сприяють засвоєнню сучасних наукових знань у практичному полі з академічною мобільністю та обміном як всередині модуля курсу, так і поза ним з наданням розлогіх можливостей освоєння прогресивних практик надавачів послуг (ЗВО)

та стейкхолдерів як учасників освітнього процесу країн-партнерів та секторів бізнесу, підприємництва та публічного управління щодо формалізованих (провладних) і неформальних дискурсів проблематики державного регулювання, адміністративного, муніципального та цивільного управління за винятком мілітаризованого спеціального задля формування транскордонних інформаційно-аналітичних баз та розбудови міжнаціональних мереж європейського рівня.

Сприяння європейському визнанню громадського сектору публічного управління (з англ. – European public sector award, EPSA) [4] на платформі опанування досягнень суспільних переваг гармонізації у місії «Оціни себе та вчись у найкращих – демонструючи та винагороджуючи європейські суспільні досягнення» з присвоєнням номінацій винагороди Європейського державного сектору за оцінками експертів у напрацюваннях більше тисячі громадських практик із майже сорока країн європейського партнерства, де найкращими визнано нині Королівство Іспанії, Республіки – Румунію, Польщу, Австрію, Італійську Республіку та Федеративну Республіку Німеччину щодо розбудови громадянського суспільства з публічним регулюванням.

Особливо вагомим у педагогічному дослідженні визначено досвід Європейських магістерських студій правового регулювання (з англ. – Master of European Legal Studies (MELS online) 2021-2023) [3] у партнерстві з провідними інституціями сфери освіти, науки й інноватики та визнаними експертами в академічній спільноті з реноме доброчесності та професійної етики достовірної доведеності релевантності заключень та висновків у Світі та у ЄС щодо розроблення, обґрунтування та впровадження в професійну підготовку фахівців з публічного управління спеціалізованих магістерських програм.

Здобувачі міжнародної магістерської програми у консорціумі партнерів університетів Лотарингії (Франція), які успішно освоїли її, отримують міжнародний європейський ступінь магістра-дослідника зі спеціалізацією правового захисту в юрисдикції ЄС (з франц. – Master en études européennes - spécialité Droit de l'union européenne).

Магістреська програма започаткована та поширена Центром Європейського університету (CEU) у дуальному аспекті цільового призначення : надання методологічних основ організаційно-управлінських рішень фундаментальних проблем глобальної європейської інтеграції з наданням публічного доступу громадського врегулювання та формування прогресивних практик забезпечення задоволення потреб у професійно-компетентних фахівцях з публічного управління зі спеціалізаціями у галузі європейського права задля юридичного врегулювання надання освітніх послуг здобувачам освіти та розширення можливостей практичного врегулювання національних аспектів вирішення юридичних питань.

Особливої ваги набуває програма в умовах пандемії Ковід-19 (з англ. – Covid-19), що потребує розроблення новітніх підходів методології системного управління в сфері публічного регулювання з соціокультурними формами ЗВО та обґрунтування сучасних методик організації професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності з навчально-методичним забезпеченням складових освітньо-змістовних модулів (на зразок «Методологія – системного управління (наукових досліджень, навчання адміністративного управління, оцінювання та експертизи)», «Політика – освітня, управління якістю, сталим розвитком», «Управління – публічне та місцеве самоврядування, розвитком (соціально-економічним, екологічним, інституційним, безпеки)», «Професійна педагогіка та спеціальна психологія публічного управління та адміністрування»).

Апробація десятиліття у провідних ЗВО Люксембургу уможливили практичні реалізацію програми в режимі онлайн та через платформи відеоконференцій (з перевагою запису та його відтворення академічних активів доступу для здобувачів освіти в Інтернет-«Кампусі»), що забезпечило урізноманітнення та гнучкість магістерської програми та її інтернаціоналізацію.

Використання програм Європейської комісії РЕАКТ-ЄС (з англ. – REACT-EU) [8] реактивного реагування політики згуртованої єдності у подоланні цивілізаційної загрози біологічної небезпеки Ковід-19 для реалізації фондівих

потенціалів нової структури програм вирішення і забезпечення збалансованого відновлення після планетарної кризи коронавірусної атаки та сприяння рівним можливостям Стратегії на випередження – передбачення, усунення та запобігання екологічним ризикам та загрозам небезпеки. У стратегемах передбачено пролонгування ініціатив і поширення масштабів заходів реагування на кризу і деградаційні наслідки його впливу у політиці згуртованості інвестиційних ініціатив екологічної та цифрової тактики стимулювання, нарощення потенціалів фінансування в межах 55 млн. євро [10], в тому числі щодо інтенсивної підготовки та перепідготовки фахівців сфери публічного управління за видами діяльності, що забезпечує життєво важливе реагування для держав-партнерів і регіонів асоціатів, які найбільш постраждали від пандемії. Коригування асигнувань (з 2021 по 2027 р.р.) та їх розподілу залежить від встановленого стану «екологічного сліду» національного розвитку (донати чи споживачі природоресурсного чи людського потенціалу) та добробуту з врахуванням соціально-економічних наслідків кризи. Додаткові асигнування реалізують фінансову спроможність ЄС без географічної та галузевої прив'язки до регіонів і лише згідно соціальним запитам населення та без обмежень національних донатів.

Розкрито зміст політики згуртованості для екологічного та цифрового скринінгу відновлення, яка зосереджена на: подоланні соціо-економічних, екологічних та морально-психологічних збитків кризи пандемії; створенні базису відновлення шляхом сприяння конвергенції, нарощення потенціалу професійної зайнятості, забезпеченні сталої економіки та розвитку цивілізації завдяки переходу на «зелені» і «цифрові» стратегії. У зв'язку з цим виникає необхідність формування методології безпеки й якості життя у довгострокових перспективах соціальної прогностики задля оздоровлення та конкурентоздатності фахівців (професійно зайнятих та самозайнятих) та зміцнення академічного потенціалу реагування на глобальні екологічні кризи, а також розбудови спроможностей активів інфраструктури сервісного обслуговування різних цільових категорій населення, які прагнуть здобувати

освіту, опанувати дослідницькі програми та залучатися до соціальних програм і проектів реабілітації та просвітництва. Підвищена увага європейської співдружності зосереджена на економічній конкурентоздатності наукових досліджень, інноваційної діяльності та цифровізації інформаційно-комунікаційних технологій (портативних, гнучких щодо трансформації ресурсозабезпечення), орієнтованих на соціально-правові гарантії екологічного вектору впливу. А також підтримку працівників і засобів вирішення проблем зайнятості молоді, захисту дитинства та подолання збідніння з підвищенням готовності систем освіти, науки й інноватики та здоров'я збереження для використання потенціалу екологічної культури, туризму (рекреації) та індустрії гостинності [10].

Представлено івент- та інтент-аналіз навчальних та тренінгових програм Європейського інституту публічного адміністрування (EIPA). Розглянемо їх більш детально.

Використання РЕАКТ-ЄС для реалізації нових програм структурних фондів (2021-2027) надає освітні послуги щодо використання фінансових спроможностей Європейської комісії, роз'яснює умови проектних положень нових правил на період 2021-2027 р.р., а також програмні доповнення механізмів та способів відновлення та підвищення сталості (RRF) з врахуванням екологічного та цифрового порядку денного для стійкого розвитку економіки (у співпраці з дослідництвом для зменшення адміністративного тиску в умовах пандемії). Також надаються довідкові сервіси підтримки соціальних служб для реабілітації тих, хто потребує захисту в умовах кризи, спричиненої Ковід-19 , включаючи інклюзивні категорії населення [5].

Навчальний курс «Нові можливості роботи та роль управління персоналом» складається з шести модулів. *Перший* [11] розраховано на забезпечення гнучкості робочого часу та трансформації місця роботи в умовах домашнього офісу для забезпечення зайнятості у довгостроковій перспективі, розширення можливостей самозайнятості та персональної відповідальності, самоорганізації, синхронізації форми колективної роботи, реалізації проектів у

новому форматі праці в умовах віддаленості управлінської ієрархії та нових умов організації управління персоналом. Навчальний курс роз'яснює роль індивідуалізації управління персоналом, необхідності неперервної освіти впродовж життя, відповідальності працівників за саморозвиток в перманентних умовах управління кадровим потенціалом для пролонгованої зайнятості фахівців зі сприянням працевлаштування згідно рівня професійної компетентності, стану здоров'я, умотивованості на етапах життєвої реалізації, що передбачає лояльність працівників, їх здатність до самоосвіти та самоменеджменту. Сучасне управління кадрами відіграє значущу роль у перетворенні середовищ працевлаштування з ознаками цифровізації, демографічного тиску перенаселення, міграції, маргіналізації, тероризму, що потребує управління комунікативними взаєминами (з наданням консультативно-дорадчої підтримки) та умовами організації праці. Загострення психологічного мікроклімату та суспільних суперечностей відображається на характері розподілу та використання кадрових ресурсів у зв'язку з трагічними втратами членів родини, екзистенційного упередження та страху, перевищення робочого навантаження в умовах замкнутого простору домашньої зайнятості, обмеження міжособистого спілкування та медичних застережень, що призводить до підвищення гуманітарно-гуманістичних вимог демократизації управління персоналом в роботі фахівців з публічного управління.

Другий модуль [12] присвячено розбудові економіки Європи на засадах інноваційного підходу у публічному і державному управлінні, оперативній стратегії інтенсивного реагування професійних середовищ працевлаштування, простору освіти й науки та стейкхолдерів на глобальні ризики інформаційного суспільства випереджувальних знань, біосоціальні загрози розвитку для розроблення заходів сталості та уможливлення реалізації нових освітніх, наукових продуктів і сервісів, їх генерування та нарощення інтенсивності суспільної адаптації. Новаторські підходи до кадрової політики та менеджменту реалізуються інноваційними адміністративними методами публічного управління при зміні концептуально-стратегічного бачення механізмів

формування політики якості й безпеки життя з новаціями форм і видів зайнятості, застосування та пропагування урізноманітнення кадрових ресурсів необхідних для забезпечення життєдіяльності сучасної людини. Особливостями модуля є роз'яснення : трансформації традиційних цінностей між поколіннями та життєво важлива потреба захисту старшого та підтримки талантів молоді; необхідність модернізації класичної організації професійної підготовки кадрів зі застосуванням сучасних форм – мережевої, змішаної, мобільної, дистанційної без локації та прив'язки до конкретного ЗВО. Віртуальна організація креативних та інноваційних лабораторій є прикладом осучаснення форм професійної підготовки у інформаційно-цифрових соціокультурних середовищах надання освіти, здійснення дослідництва, інноватики та працевлаштування, що потребує трансформації публічного управління та адміністрування та розвитку академічної культури керівників ЗВО та представників адміністрації.

Третій модуль [13] розкриває особливості інтенсивної зміни сучасних наукових знань та чинників їх «старіння», тому актуалізується неперервна освіта впродовж життя, яка стає необхідністю для сприяння пролонгованого працевлаштування на етапах життєвої реалізації потреб і мотивів бажаної якості і безпеки. Важливу роль відведено аксіологічно-акмеологічному значенню відповідальності людини за будь-яку діяльність (соціально-побутову, професійну, управлінську, педагогічну), самоосвіті, самоменеджменту та необхідності професійного самовдосконалення та розвитку фахівців і адміністративної відповідальності керівництва за організацію неперервного освітнього процесу наукового пізнання, післядипломної підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації та стажування, а також курсових послуг і соціальних сервісів у ЗВО. Інтеграція ЗВО зі стейкхолдерами для забезпечення виробничого, інституційного навчання в умовах професійних середовищ майбутнього працевлаштування вимагає спільної співпраці у розробленні навчальних і наукових програм професійної підготовки фахівців з публічного управління, а особливо формування у них професійних компетентностей до педагогічної діяльності. Трансформація університетів зі

стаціонарною структурою інституційної архітектоніки модернізується у смарт-заклад освіти, дослідництва й інноватики та структурно нарощується активами співпраці з працедавцями, громадськістю, провладними структурами тощо в умовах інформатизації та цифровізації суспільного життя. Суперечності між поколіннями у адмінапараті управління ЗВО потребують гармонізації та обміну практично-корисним досвідом, коли старші передають академічні традиції доброчесності, спадщини наукових шкіл, а молодші усвідомлюють з шаною і повагою та сприяють адаптації старших у інформаційному суспільстві (цифровий світ також потребує визначення професійних компетентностей та їх обґрунтування для забезпечення підготовки фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності). Управління кадрами в ЗВО передбачає інтеграцію науки та практики організації освітнього процесу професійної підготовки.

Четвертий модуль [14] розкриває роль менеджера, яка є визначальною у цифровій трансформації умов зайнятості. Людиноцентроване управління кадрами змінює ставлення керівництва та адміністрації ЗВО до працівників та персоналу, а також відображається у студентоцентрованому підході до організації освітнього процесу професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до зайнятості в сфері освіти, науки й інноватики, що потребує її реформування загалом та за видами діяльності для сталої реалізації освітньої політики якості й безпеки життя. Подолання кризи пандемії вимагає оперативних заходів функціонального управління та розроблення дієвих механізмів кадрового та інформаційного менеджменту, стратегії якості й безпеки життєдіяльності у ЗВО та ефективного впровадження розроблених моделей формування професійних компетентностей у майбутніх фахівців та організації освітнього процесу як життєспроможних конструктів знешкодження негативних впливів суспільної деградації (коли учителем і управлінцем є життя). Віртуальне управління віддаленого доступу до підлеглих та контингенту здобувачів освіти спонукає до інтенсивної мобільної праці в умовах самоізоляції. Застосування сучасних механізмів нагляду та контролю за лабільними графіками організації робочого часу, віддаленого оперативного управління та підвищеного

навантаження на окремого педагога (цілодобової заангажованості, обмеження спілкування в родині, ненормованих матеріальних та інтелектуальних витрат) вимагає створення сприятливого клімату довіри та шанобливого ставлення для виконання спільної місії реалізації освітньої політики з спрощенням структури адміністрації та його мінімізації. Нові форми співпраці пропагують дистанційний контроль та комунікації координаційно-субординаційної взаємодії у ЗВО з персональною відповідальністю виконавської дисципліни. Поряд з вищезазначеною проблематикою курсу, слід звернути увагу на зміщення та заміщення пріоритетів лідерства в стресових умовах (коли найбільш дієвим менеджером є той, хто здатен, а не той, кого призначили), тому є нагода накопичити практично-корисний досвід у формуванні лідерських якостей майбутнього фахівця публічної сфери (лабільні структури адміністрування постають нормами нової реальності). Тому менеджери нової формації та фахівці з публічного управління мають володіти відповідною системно-управлінською готовністю до педагогічної діяльності у біфуркаційних умовах. Методологічне сприяння професійному розвитку компетентностей майбутніх фахівців з публічного управління має орієнтуватися на суспільну прихильність пропаганди здоров'я збереження та спорту і організації рекреаційно-сприятливого середовища природовідповідного комфорту відновлення фізичних, морально-естетичних та духовних потреб здобувача освіти, орієнтованих на соціальну профілактику привабливості середовища зайнятості майбутніх фахівців для роботодавців. Зважаючи на необхідність формування соціально-психологічного здоров'я студентоцентрованого середовища у сфері освіти, науки й інноватики та працевлаштування з метою удосконалення публічного управління варто створити гармонійні професійні взаємини синергетичної співпраці та умов роботи. Ефективне адміністративне керівництво та публічна співпраця, а також атмосфера сприяння виконання службових обов'язків, які заздалегідь схарактеризовані в аспекті шанобливої вдячності, сприяють становленню сучасних сфер публічного управління та здоров'я збереження у інституційній архітектоніці та міжсистемній та надсистемній взаємодії адміністративно-

управлінського впливу соціокультурних форм організації підготовки в ЗВО на суспільні трансформації сталості державотворення. Психічне здоров'я та стійкість (індивідуальні та організаційні) поступово стають основною темою, особливо в контексті ліквідації недоліків публічного управління та сталого розвитку. Зважаючи на зміни організації праці, які спонукають до технічного врегулювання мінливих суспільних вимог, актуалізується параметральна метрика вимірювання трансформаційних тенденцій організації освітнього процесу підготовки фахівців з компетентностями управління публічною сферою, де визначальною є казуальність чинників глобального впливу.

П'ятий модуль [15] визначає регламентацію алгоритму структурно-організаційної та функціональної логіки безстрокової та детермінованої системи управління талантами рівноправної доступності достойних здобувачів освіти та користувачів наукових і соціальних сервісів, що базується на усвідомленні місії узгодженого порозуміння симбіозу інституційного управління з врахуванням думок і позицій працівників зі сформованими управлінсько-педагогічними компетенціями, які варто просувати з етапу професійної орієнтації, становлення, адаптації, кар'єрного поступу та розвитку корпоративної культури організації (сфери зайнятості). Управління прогресивними талантами різних цільових категорій здобувачів освіти, слухачів, курсистів зосереджено на виявленні та просуванні їх талантів для подальшого кар'єрного зростання й управління ним в умовах інтенсивної плинності кадрів. Варто здійснювати стратегічне планування організації освітнього процесу у ЗВО з реалізацією принципів неперервності, наступності, наскрізності та ступеневості набуття і розвитку професійної компетентності фахівців з публічного управління до педагогічної дидактики щодо передачі сучасних наукових знань, що забезпечує неухильну циклічність кадрової ротації та її стратегічного прогнозування. З огляду на кадровий дефіцит висококваліфікованих управлінців з педагогічною готовністю, варто формувати кадровий резерв у групах обдарованої молоді та вікових й інклюзивних категорій випускників з переглядом рекрутингових вимог процедур і процесів найму на

роботу. В свою чергу адміністративний апарат має позиціонуватися як конкурентоспроможний працедавець.

Шостий модуль [16] регламентує вимоги до трансформації академічної культури керівництва та корпоративної співпраці. Мультикультурний потенціал ЗВО характеризується участю рівних можливостей набуття та професійної реалізації зі шанобливим ставленням та виправданою довірою до професійного реноме інституції, яка методологічно забезпечує сучасне бачення парадигми сталого розвитку. Засвоєння помилок і невідповідностей культури якості й безпеки життєво необхідні як у самоорганізації, професійній відповідальності фахівця з публічного управління та готовності працівників ЗВО до модернізаційних змін освітньо-наукових систем і запровадження нових типів педагогічних співробітників. Невизначений статус досвіду пандемії зобов'язує до здійснення системно-управлінських дій у педагогічній діяльності та необхідності її переходу на більш інтенсивні темпи цифровізації сучасних наукових надбань і їх інформатизації у навчально-науково-пізнавальній діяльності професійної підготовки майбутніх фахівців з цифровим мисленням. Культурперетворення мають вирішальне значення для успішного управління інституційною різноманітністю (зі сприянням рівноправним можливостям працівників). Різноманітність зайнятості професійно-спроможних та відповідальних постає педагогічною проблемою дослідження успішного забезпечення ефективності. Неусвідомлене упередження є окремою темою вивчення в управлінні персоналом зі талановитими представниками здобувачів освіти, що потребує розвитку комунікативної культури між надавачем і споживачем послуг у ЗВО (модуль поєднує академічну культуру, лідерство та публічну управлінську співпрацю, набір, навчання та розвиток кадрового потенціалу, інституційний розвиток закладу освіти, а також публічне управління ефективністю роботи у сфері гарантування якості й безпеки життя).

Онлайн-курс «Сучасна політика злагоди 2021-2027, її стратегічна програма та основні фонди» [17] розраховано на впровадження узгоджених правил спільної згуртованості, управління проектними змінами та їх казуальністю,

компаративістика ефективності попередньої програми, шляхи дорожніх карт реалізації програмних структурних фондів та їх пріоритетне фінансування, метрика оцінювання результатів, унормування документівпорядження (програм та звітів за новими шаблонними регламентами), подолання цивілізаційної кризи, збитків нанесених соціальному здоров'ю та добробуту; імплементація національних програм реформування країн партнерів і врахування індивідуальних особливостей держав у рекомендаціях впровадження, фінансового планування й управління з мінімізацією витрат на продуктивність роботи (2021-2027 р.р.), організація звітування в режимі реального часу за капіталоосвоєння підтримки узгоджено з якістю проведеної роботи у досягненні стратегічних цілей сучасної програми на основі законодавчо-правової бази з врахуванням національних звітів країн-учасниць (за 2019 та 2020 р.р.); управління змінами трансформації станів надзвичайних ситуацій та відновлення стійкості у основних стратегічних положеннях програмування та управління проектами з доббором найкращих практик попередніх програм; міжфондова синергія грантонадання та фінансових інструментів у партнерстві та розбудові спроможностей. До цільової аудиторії належать здобувачі сучасних наукових знань – політики, урядові представники, держслужбовці, адміністратори органів управління, надавачі послуг державного та приватного сектору фінансування, експерти освітніх і наукових програм як у країнах-членах ЄС, так і асоційованих кандидатах, а також науковці – фундатори академічних шкіл та чиновники євроінтеграційних інституцій.

«Захист інформаційних даних» є селективним сертифікованим курсом для підвищення кваліфікації або здобуття додаткової для користувачів системних адміністраторів та експертів з інформаційної безпеки [18], забезпечує послуги для реанімування залишкових знань та їх оновлення, розроблений та обґрунтований на прикладах практик застосування заходів безпеки, тренінгів вирішення проблемних ситуацій у рольовій грі, диспутах і спільних тематичних дослідженнях, орієнтований на поглиблення професійного досвіду і освоєння нових компетентностей публічного управління та відповідальності за нього у

сфері освіти, науки й інноватики. Системні адміністратори з питань захисту інформаційних даних нині забезпечують ефективність функціонування соціокультурних форм організації освітнього процесу у ЗВО та дотичних інституційних об'єднань публічної комунікативної взаємодії та несуть відповідальність не лише за доступ інформаційних даних, а й за їх збереження; такі працівники обов'язково представлені як у державних органах управління, так і органах адміністративного, спеціалізованого муніципального та цивільного згідно європейського регламенту захисту інформаційних даних ратифікованого (25.05.2018р.), який регламентує оперативність системного моніторингу суб'єктів управління інформацією за масштабами поширення та семантикою спеціальних категорій даних. Системні адміністратори повинні інформувати та консультувати інших працівників, здійснювати нагляд за дотриманням правочинства захист інформаційних даних (особливо персональних) та внутрішніх інституційних правил і норм технічного регулювання, а також надавати сервісні послуги щодо оцінки впливу на інформаційне середовище представлення інституцій, співробітничати з органами контролю. Курс сприяє формуванню знань з інформаційної безпеки (в тому числі IT-безпекою) та набуттю апробованих практик досвіду наставників для підтримки якості на нарощення її потенціалу щодо управління інформацією (у проєктованих задумах із замовчуванням) та забезпечення доступу до неї, а також виконання повсякденних завдань і прийняття прагматичних рішень згідно вимог антикризового менеджменту; ознайомлює з ризиками оперування персональними даними, вжиття заходів при порушенні, процедурами впровадження структурних компонентів керування ними, а також зі загальними методологічними підходами курсової підготовки (в першу чергу інтерактивного) для розроблення персонального проєкту реалізації інформаційної місії, авторського бачення мотиваційних цінностей системи захисту інформаційних даних та управління нею за функціональним призначенням особистого працевлаштування у конкретній інституції. По завершенню навчання здобувачі забезпечується сертифікатом якості.

Системний курс зі вступним модулем покликаний формувати розуміння процесу управління рішеннями та результатами та ознайомлює з принципами, процедурами і позитивним практиками прийняття рішень в ЄС [19]. Особливістю курсу є мобільний чат-бот комунікацій та міжособистої рефлексії, організації навчально-пізнавальної діяльності споживачів послуг щодо специфіки функціонування системи ЄС та урізноманітнення інституційних повноважень зі розширеним масштабуванням публічного управління професійно-фахового та громадянського представлення у формуванні рішень та законотворчості ЄС (Європарламенту та Єврокомісії). Курс включає компаративний аналіз законодавчих (у правовій ієрархії регулювання) та імплементаційних і делегованих актів (базується на конкретно-науковій методології комітології), а також новітніми актами циклів політичного регулювання єврооб'єднання з процедурами прийняття рішень (Єврокомісії, Раді та Європарламенті) та адаптованими механізмами державної та адміністративної синергетики трансконтинентальних політичних процесів.

Специфічною ознакою методологічного змісту комітології (з англ. – comitology) є забезпечення методик здійснення складно-організованих управлінських процедур, сенс якої полягає в обмеженні та нагляді спеціальних інституцій (комітетів) за виконавчою владою Єврокомісії з числа країн європартнерства [21]. Комітологія є галуззю науки і знань та окремою процедурою узгодження з національними урядами практичних єврозаходів з упровадження законів правового регулювання ЄС через спеціальні комітети (консультативні, адміністративні та регулятивні), їх очолюють службовці – представники Єврокомісії, а до складу залучають національних чиновників. Системна діяльність у концепції «трилог»-роботи даного курсу об'єднує тріаду принципів підходів, узгоджених процедур та практичного застосування (на конкретних прикладах законодавчої заборони за зразком «Гліфосат»-сага та визнаної вини вдів у порушенні трофічних ланцюгів з сегментом стратегічних зернових і круп'яних культур) у імітаційно-модельюючих іграх, рольових сценаріях, проблемно-групових вправах, маастрігсько-правових тез доповідей,

педагогічних есе. Проблемна тематика навчання включає управління прийняттям рішень для початківців – новачків у сфері публічного управління та завершується представленням особистого репорту –рефлексії.

Вебінар «Оцінка та моніторинг структурних фондів і програм ЄС, 2014-2020 та 2021-2027р.р.» [20] присвячено еволюційному оцінюванню європейських проектів та програм, структурних фондів та фондів зв'язку ЄС, вивченню результатів моніторингу у динаміці теоретичного та методологічного вимірювання впливу з аргументацією контр-фактів для створення підґрунтя впровадження стратегічної програми на 2021-2027 р.р. з оновленими процедурами моніторингу та оцінювання казуальності. Значну увагу присвячено метриці вимірювання проектів і програм на місцях у розроблених показниках та параметрах, а також порівняння даних моніторингу з прогнозованими для встановлення ефективності (за витратами та прибутками) проектів (за попереднім узгодженим технічним завданням за шаблоном звітування – вимірювання прогресу); ризик-менеджмент процедур моніторингу накопичення і використання даних, їх специфікація і інтерпретація для розроблення поправок до програми. Більш розлогий навчальний курс має на меті покращення розуміння здобувачами послуг яким чином здійснювати замовлення на оцінювання як здійснювати організацію та управління з контролем якості оцінки; навчання передбачає оволодіння спеціальними інструментами та підходами для формування здатностей діагностики переваг та недоліків їх застосування, а також готовність до організації брифінгів, інтерв'ювання (з розробленням відповідних шаблонів карток та протоколів для оцінювачів) внутрішніх чи зовнішніх експертів, грамотно комунікувати з ними та здійснювати оцінювання якості виконаної ними роботи.

Зокрема, семінар повинен допомогти учасникам зрозуміти два найбільш відомі сьогодні підходи до оцінювання: контрфактичний (також відомий як експериментальний або квазіекспериментальний) підходи, які забезпечують альтернативне вирішення, якщо визначені умови не виконуються.

«Аудит результативності інвестицій, що співфінансуються з бюджету ЄС: підхід Європейської Рахункової палати» [22] як навчальний курс є частиною освітньої політики як виду політики згуртованості ЄС щодо встановлення ефективності фінансового забезпечення у новому періоді 2021-2027 р.р. та здійснення аудиту орієнтованого на перевірку економічності, ефективності та результативності державних витрат ЄС. Лабільний графік організації теоретичного навчання та практичними тренінгами на основі здійснення аудитів включає поетапність планування, проведення та скринінгу результатів і їх обговорення (найчастіше користувачами курсу є працівники технологічних галузей), спрямований на підготовку держслужбовців та фахівців з публічного управління центральних, регіональних та місцевих адміністрацій щодо проведення аудиту ефективності (енергетичного, транспортного та розвитку сільських територій), а також працівників органів управління, сертифікації та аудиту фондів ЄС; незалежних аудиторів, незалежних та державних оцінювачів, дослідників, бенефіціарів коштів ЄС та національних державних бюджетів.

«Сертифікований курс по захисту даних» [23] актуалізує соціальну відповідальність перед прийдешніми поколіннями за інформаційну безпеку, оскільки в епоху безпрецедентних викликів виникає насущна потреба збереження статус-кво та перебудови в реальному часі усіх видів життєдіяльності людини з врахуванням нових форм захисту даних, який визначено пріоритетним питанням нової європейської стратегічної програми, оскільки збереження прав на конфіденційність у часи прискореної цифрової трансформації є наріжним. Провідні експерти, практики та методологи в галузі інформаційної безпеки публічного управління здійснюють підготовку фахівців у межах правового регулювання законодавства ЄС щодо захисту даних та ознайомлюють здобувачів послуг з результатами дослідження та врегулювання найактуальніших проблем, пов'язаних з конфіденційністю (в умовах пандемії). Курс забезпечується при застосуванні інтерактивної методології та методології навчання на робочому місці (рольові ігри, тренінги, дослідження та практики позитивні та негативні з дискусійним обговоренням) на робочому місці з

наданням методичних та інформаційно-технологічних інструментів для розробки або удосконалення діючих програм захисту даних у організації працевлаштування здобувача. Курс включає : роз'яснення юрисдикції правової бази для захисту даних в ЄС, концепції, стратегії, принципи та зобов'язання установ щодо захисту даних, розподіл ресурсів та функціональних обов'язків в управлінській ієрархії інформаційного забезпечення за участю національних наглядових органів; оцінювання невідповідностей, ризиків небезпек, доведеності порушень інформаційної безпеки та встановлення відповідальності за неї (підзвітність, вимоги та відповідність); специфіку кібербезпеки, аудит захисту даних, конфіденційність та цифровий суверенітет, варіанти та рішення для транскордонної передачі даних; електронну конфіденційність та оцінювання впливу на неї; інформаційну обробку даних з врахуванням інституційної та персональної згоди та законні інтереси соціального захисту; ознайомлення з правами суб'єктів інформаційних даних безпеки та способи їх застосування; методологію курсу, процедуру сертифікації здобувача під час контрольного іспиту; практику судових рішень, специфіку роботи експертів. Організація курсу передбачає застосування інтенсивно інтерактивного підходу, комунікативних методів взаємодії у навчально-пізнавальній діяльності, обміну досвідом в онлайн-кабінетах, факультативний підготовчий семінар до сертифікаційного іспиту. Курс орієнтований на категорії фахівців держуправління, поліції, юстиції, банківської справи, здоров'я збереження, інтелектуальної власності та захисту авторських прав, нотаріату та адвокатури, управління кадрами, адміністраторів ЗВО.

Онлайн-курс Європейського соціального фонду забезпечення успіху (та його результатів 2014-2020 р.р.) та підготовка до реалізації стратегічної програми 2021-2027 р.р.[24] ознайомлює здобувачів освітніх послуг з : новими положеннями узгодженої діяльності, стратегія якої офіційно буде оприлюднена у червні 2021 р.; порівняльним аналізом нових правил зі запропонованими ЄК (2014-2020 рр.) з переглядом чинників впливу на кризу здоров'я та позитивними практиками євроінтеграції (регіонів Фландрії, Брюсселя та Валлонії). Структура

курсу включає тематичні рубрики : рекомендації орієнтовані на особливості кризи в окремих країнах, зазначені у звітах про стан країн, а також рекомендації Європейських гарантій соціальних прав та реєстрів статистики соціального табло; розробку стратегії, методів вибору пріоритетів програми та розподілу фінансів; діагностики вибору індивідуальних програмних показників та способів підготовки сучасних програм ефективності; планування фінансування та лабільно-портативних програм; спрощення фінансового контролю та аудиту – розширення використання спрощених сценаріїв витрат. Семінар інтерактивно активується для учасників з практичними рекомендаціями інструментального та методологічного забезпечення. Особливостями є тематика розбудови інклюзивної Європи, розроблення національних програм реформування та економічного управління з реалізацією настанов та принципів зайнятості, європейського плану відновлення та фінансування політики згуртованості; забезпечення інструментарію методів та умов, які сприяють здійсненню концентрації за правилами, застосування методів програмування реалізації програмної стратегії за розробленими моделями та шаблонами, проектування заходів синергії сегментів передових практик, грантування, інституційні механізми управління, особливості демаркації (антикризового розмежування).

Ексклюзивною можливістю перейняття управлінської та педагогічної майстерності, яка надається установою є «Майстер-клас здійснення конкурентного діалогу та процедур переговорного процесу» [25]. Як вид організації освітнього процесу присвячено питанням формування готовності ведення конкурентоздатних діалогів та процедур перемовин для ефективного здійснення, які необхідні для складної архітектонічної структури ІКТ-проектів для модернізації державних послуг та послуг публічного управління (в умовах фіскальної політики регулювання доходів і витрат держави, а також боротьби з інфляцією, забезпечення збалансованості економіки, зниження рівня безробіття) щодо координації державних закупівель, правил процедур (2014, 2021) конкурентного процесу з перемовинами, які є більш аргументованими, ніж попередні процедури та переговори, а також значення конкурентного діалогу в

якості доступної процедури в комунальних секторах Директиви 2014/25 / ЄС. Тематичними рубриками майстер-класу є: роль конкурентного діалогу як способу управління набуттям або здобутків у порівнянні з формалізовано обмеженими процедурами закупівель чи конкурентно здатної процедури у перемовинах; підготовка обґрунтування (техніко-економічного, економічно-технологічного, технічного завдання) для планування та застосування конкурентного діалогу або його процедури з перемовинами в чинних директивах, публічне та інституційне управління та планування ефективного регулювання процедур; інституційне уповноваження присудження фінансової винагороди за видами набуття зиску у гнучких процедурах забезпечення; досвід застосування методів конкурентно здатного діалогу та конкурентних процедур перемовин та їх активів у ефективному сприянні співвідношення ціни та якості для державного сектору. Практичні аспекти майстер-класу уможливають освоєння здобувачами послуги у досвідчених експертів виважені поради щодо питань закупівлі в установах працевлаштування; надуються послуги навчально-методичного забезпечення «Конкурентний діалог та процедури переговорів – практичний посібник» (М. Бернеттом та М. Одером), яке ознайомлює з особливостями конкурентного діалогу та процедури перемовин у останніх тенденціях та ключових проблемах – вибір процедур, планування та підготовка, відбір кандидатів, діалог / переговори.

Європейська комісія наголосила на важливості формування та впровадження політики згуртованості в ЄС, яка передбачає відшкодування збитків від Ковід-19, що враховано у практичних настановах керівництва та синхронізації законодавства ЄС з цих питань [26], яке включає заходи та механізми публічного та адміністративного регулювання своєчасного та (економічно ефективного) впровадження законодавства ЄС для підтримки зусиль розроблено тематично-структурно-логічну схему практичного семінару. Семінар сприяє ознайомленню з нормативно-правовим регулюванням ЄС і імплементації основних актів до національного законодавства; зі заходами реалізації держав-партнерів щодо встановлення пріоритетності та ратифікації зі

прийняттям законодавчих рішень національного рівня; уникнення ідеалізації та конфлікту інтересів з національним законодавством при застосуванні законодавчого регулювання ЄС; синергетика інтересів і пріоритетів ЄС з національними потребами та перспективами впровадження законодавчих регламентів ЄС на партнерському рівні. Знання та компетенція у таких аспектах є надзвичайно важливими для того, щоб забезпечити правильне, своєчасне, ефективне та економічно ефективно впровадження директиви чи постанови ЄС на національному рівні.

Даний семінар включає вичерпну науково-методичну інформацію та практичний посібник, який враховує всі етапи процесу адаптації законодавства ЄС, починаючи від прийняття законодавчого акту до його впровадження та казуальності несвоєчасного, неякісного впровадження. Методологія семінару орієнтована на практику та використання комплексу навчальних презентацій, тематичних досліджень, групової роботи, моделювання та дискурсів, яка включає тематику : методологія та «Правила дому або в побуті»; тріада метрики політики та реалізації законодавства ЄС; синхронізація національного та законодавства ЄС; договірні зобов'язання щодо його імплементації; визначення, структура та рівень впровадження різних типів правових актів ЄС; дедлайн-терміни імплементації правових актів ЄС на національному рівні; шанобливо-ощадне законодавче врегулювання – гальмівне до гармонізації; синергетика транскордонного, регіонального та національного законодавчого регулювання; навчальні заходи (методи) – розминка-вікторина, презентації та дискурси, міні-кейси, пленарний виступ здобувачів та самооцінювання у запитаннях та коментарях інших учасників семінару; діагностування здобувачами ефективності правових актів (регламенти, директиви, рішення та делеговані акти), законотворчість та методичні рекомендації щодо підготовки законопроектів, аналіз найважливіших правових актів ЄС та встановлення зобов'язань імплементації, організації, звітування та часового регулювання обмежень тощо. Практичні роздуми про зв'язок між загальними принципами права та якістю складання законодавства (висока якість розробки законодавства

сприяє досягненню верховенства права та поваги його загальних принципів – правова визначеність, законні очікування та рівноправне ставлення; належне врахування вищезазначених принципів має керувати практикою розробників законодавчих актів); управління процесом впровадження (організація роботи у проектах впровадження – консультативні процедури, міжвідомче регулювання, роль та взаємодія між національними стратегіями згуртованості законодавства ЄС).

Воркшоп «Цикл і практика закупівель» [27] присвячено обговоренню практичних питань державних закупівель із практичними кейсами та вправами, що охоплює наступні кроки: планування закупівель, попередні ринкові консультації, прийняття рішення про процедуру, підстави виключення, встановлення критеріїв відбору, складання технічних специфікацій, критеріїв присудження, повідомлення про контракт та запрошення до тендеру, тендери, процедура оцінки (відкриття пропозицій, відповідність учасників, перевірка, порівняння критеріїв присудження), рішення про присудження та повідомлення, управління контрактами, модифікації та виставлення рахунків.

Онлайн-курс «Оцінювання проектів політики згуртованості 2021-2027р.р.», передбачає формування готовності до аналізу зисків і витрат як методики економічного оцінювання для прийняття управлінських рішень і визначення фінансових переваг і недоліків, пов'язаних з міжнародною проектною діяльністю у транскордонній політиці згуртованості, механізм залучення контактів Європи (з англ. – Connecting Europe Facility) як фонд ЄС для підключення загальноєвропейських інвестицій в розбудову союзної інфраструктури (транспортні, енергетичні та цифрові) проектної діяльності (гранти, фінансові гарантії та облігації) для комунікативного симбіозу між країнами-партнерами ЄС. Онлайн-курс має двоступеневу організацію, яка зосереджена на нових вимогах оцінювання інвестиційних проектів фінансування ЄС, та надає послуги Вадемекуму (з лат. – vade mecum, слідуй за мною) у вигляді карманного довідника-путівника як «дорожньої карти» (на зразок німецького молитовнику) з економічної оцінки регіональної політики Генеральним

директоратом на основі аналізу зисків і витрат, механізм підключення Європи для потужних і економічно ефективних інвестиційних проектів. Курс включає вивчення економічної оцінки Вадемекум ЄК (2021-2027 р.р.), доповнення до Керівництва ЄК з питань регіональної та міської політики, яка відповідає за реалізацію політики ЄС розвитку регіонів та міст (з англ. – Directorate-General for Regional and Urban Policy is responsible for EU policy on regions and cities, DG REGIO) щодо місії залучення. У ньому висвітлено найкращі практики оцінки проектів, запропоновано посібник зі спрощеної програми реалізації механізму підключення ЄС до потужних проектів та інші методи оцінки (тести на економічну ефективність та багатокритеріальний аналіз). Курс розбивається на базовий та вдосконалений: перший етап охоплює методи, концепції та розрахунки, з яких складається посібник-механізм підключення ЄС з питань згуртованості DG REGIO; другий (просунутий) – методологію експертного оцінювання експерти (ЄК, Європейського інвестиційного банку, Виконавчого агентства з питань інновацій та мереж) у диспутах академічної спільноти: передові практики використання механізму залучення ЄС для оцінки проектів, оцінювання пріоритетних проектів, оновлені вимоги DG REGIO, альтернативні методи оцінювання проектів, стандарти якості проекту (за сучасними вимогами 2021-2027р.р.), інтенсивне регулювання систремоутворюючої елементної структури, операції стратегічного значення (з англ. – Operations of Strategic Importance, OSI), які мають визначний вклад у досягнення цілей програми згуртованості з особливою метрикою моніторингу та комунікації, а також замінили крупномасштабні проекти і не потребують схвального рішення ЄК, до яких не має формальних вимог аналізу зисків і витрат (згідно методології залучення ЄС – відповідність обраним операціям об'єму підтримки у досягненні цілей, додаткова суспільна собівартість; верифікація необхідних фінансових ресурсів і механізмів покриття витрат на експлуатацію і технічне обслуговування бенефіціаром, фінаналіз), кліматичне сприяння та захист проектів терміном до 5 років.

Європейська мережа публічного адміністрування (EUPAN) є неформальною мережевою організацією генералітету директоратів, відповідальних за публічне управління у державах-партнерах ЄС, ЄК та у країнах-спостерігачах, асоціатах і афіліатах. Її місією визначено транскордонну співпрацю між державними адміністраціями для глобальної європеїзації, яка актуалізується у результатах стратегічного пошуку ефективних механізмів селекції проблем за тематикою суспільно-цивілізаційного інтересу для забезпечення стратегії реалізації спільного порядку денного на XXI ст. відповідно до пріоритетів та на рівні держав-членів ЄС і союзу загалом, а також враховуючи інтенсивність перебігу подій та дебатів глобальних екологічних викликів. Унікальність EUPAN полягає у його ролі сприяти своїм членам в обміні думками, досвідом, інструментами та найкращими практиками щодо стратегічних тем та сфер цивілізаційних інтересів публічного управління сталим розвитком, інституція сприяє удосконаленню методології політики згуртованості, розробці загальних інструментів системного аналізу якості складових соціуму та навколишнього середовища, заходів та / або бачень, які транскордонно сприймаються, використовуються, синхронізуються серед усіх зацікавлених, долучених членів і спостерігачів.

1.3 Комплекс методологічних підходів та принципів організації освітнього процесу професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління у ЗВО

Сучасна методологія неопедагогіки потребує нарощення потенціалу неодивергентного бачення формування траєкторій успіху у взаємодії з педагогом-наставником шляхом спільного наукового пізнання для забезпечення сталих компетентностей саморозвитку та самовдосконалення й гарантування безпеки та якості життя з пролонгованою зайнятістю професійно компетентних менеджерів публічного управління та адміністрування впродовж життя.

Педагогічна розвідка не містить контенту раніше невиділених сторін і є власним розумінням поставленої проблеми, не претендуємо на абсолютизацію

представлених дефініцій обґрунтування сучасного потенціалу методології системного управління соціокультурними формами організації освітнього процесу професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління.

Розкрито, що парадигма (від грец. Παράδειγμα – приклад, модель, зразок) – комплексне усування методології фундаментально-філософських, загально-методологічних і метатеоретичних основ науки та пізнання; система ноосферних знань та наукових досліджень за якими здійснюються організаційно-управлінська дослідницька практика методології наукового пізнання та його оцінювання за типами природокористування та на рівнях системного управління на принципах емоційного інтелекту та сингулярної трансформації поведінкової мотивації, з трансформацією векторності самоменеджменту, саморозвитку та самостворення впродовж життя.

Уявлення теорії концепції доктрини застосовується у моделях системних парадигм, які вирішують суперечності концепції системи уявлень, яка має класифікаційні ознаки галузей науки і знань аліквотних стану та розвитку сучасних біо-соціальних систем науки, культури та соціально-економічного забезпечення на сучасному етапі життєзабезпечення.

Ноосферна парадигма в державному регулюванні об'єднує превалюючі концепції системи наукових поглядів соціально-гуманітарного пізнання на явища, об'єкти і процеси у державному регулюванні, які достовірно валідні у вимірності квалітологічної метрики в межах розвитку держави і суспільства, які пролонговано забезпечили професійну компетентність та саморозвиток майбутніх фахівців здатних до професійного пролонгування.

Не буває виокремлених парадигм, які існують самостійно. Превалююча парадигма самостійного біо-соціального розвитку, що впливають на методологію конкретно-наукового змісту футуристично-квалітологічного призначення адміністративно-управлінської, політико-освітньої, стратегічно-екологічної діяльності, а саме:

- архітектонічно-інституційної парадигми ноосферного бачення згідно держрегулювання забезпечує синергетичну єдність інститутів, що здійснюють управлінську діяльність;
- пізнавально-діяльнісну парадигму траєкторії успіху наслідування між надавачем та здобувачем освіти як учителем та учнем, згідно якої держуправління є організаційно-управлінською діяльністю;
- нормативно-правову парадигму, яка підлягає технічному регулюванню в рамках транскордонних нормативів вважаємо специфічною галуззю наукового знання, що реалізується в діяльності методології наукового пізнання та оцінювання аналітичного впливу внутрішньо-зовнішніх ризиків, небезпек, загроз трансформації непередбачуваних викликів держави, Європи, Світу;
- синергетичну, комплексують парадигму згідно відкритих соціокультурних форм державного регулювання відкритих систем, що потребують системної регуляції;
- інформаційно-аналітична парадигма, згідно якої державне регулювання є системним впливом на соціум інструментального супроводу держави на суспільний розвиток;
- науково-пізнавально-інноваційну парадигму за якої державне управління виступає якнайважливіший механізм реалізації інформаційно-наукових інновацій, науково-пізнавального оновлення всіх сфер ноосферного розвитку суспільства;
- парадигму патерналізму згідно якої державне регулювання, є природоохоронною та природоресурсною сферою, семантичного розподілу ресурсів;
- ліберально-толерантну парадигму за якої державне управління є способом регулювання відносин між суб'єктами політики.

Класифікаційне визначення таксономії державного регулювання мультимодусні аспекти управління системою ноосферної освіти розлогіх світоглядів науково-пізнавальна платформа на принципах поліваріантності, без

копіювання системних рішень та аліквоти неповторності та плюралізму вихідних методологічних установок.

У розлогодому трактуванні парадигма державного трактування – це комплекс системно-наукового пізнання у сфері держрегулювання, що є результатом візуалізації та усвідомлення сукупності уявлень щодо об'єктів, процесів та явищ як вбачаємого образу футуристичного стану, систематизацією аксіолого-акмеологічних цінностей, проблем-подій, сценарних обставин і наслідків як свідчення міри професіоналізму суб'єктів державного регулювання, продукту розумової праці керівників усіх рівнів управління [1].

Здійснено добір і обґрунтовано методологічні підходи стратегії сталого розвитку – *ноосферологічний* емерджентності цивілізаційного розвитку та біогеосферної відповідальності сукупного інтелекту за життя в Сонячній системі, *нового публічного менеджменту* (з англ. – New public management) *та прийняття управлінських рішень на засадах сталості* – система наукових поглядів зорієнтованого впливу інституцій публічного управління на органи місцевого самоврядування для задоволення клієнтських потреб громадян, який ґрунтується на базисі державного, адміністративного, муніципального управління з позитивно-оптимально ефективним орієнтиром на релевантність з адаптивною технологічною валентністю сталих механізмів збалансованості управління (в тому числі в приватних інтересах); передбачає впровадження «E³» як effectiveness – ефективність, efficiency – релевантність, economy – економічність за умов верховенства закону, нейтральність політичної та професійної компетентності; ставлення громадян як до споживачів якісних публічних послуг, інформації, сервісів, коли їх задоволення є критерієм оцінювання дієвості установ із приватною ефективністю; характерні класифікаційні ознаки (фокус – зміщення з процесів на релевантність, її індикаторне оцінювання за продуктивністю; неускладнений адмін-нагляд та метрика підзвітного моніторингу, пріоритет захисту та впровадження методів менеджменту приватного сектору, контракт надання сервісу послуг, мінімізація витрат і штатів адміністрації; моделі менеджеризму – вестмістерська (Об'єднане

Британське Королівство, Нова Зеландія та країни парламентського британського укладу), американська – формування неоправління (США), інтегрована – гібридна (Скандинавії); характеризується трансформацією планів і бюджетування (орієнтованого не на витрати, а на результати) та бухгалтерський облік, аудит публічного управління згідно стратегем досягнення цілей центральних органів виконавчої влади, дотримання метрики якості результатів, технології її оцінювання, модернізація структури системи влади, створення публічних корпорацій, приватизація держсектору (послуг і сервісів), формування спеціалізованих установ (мінімізація штатів), запровадження контрактних угод (цивільно-правового характеру) для фахівців з публічного управління, гнучкі графіки роботи, матеріальне заохочення результатів праці, автономна організація управління персоналом, професійна мобільність. Даний підхід став фундаментальним базисом динамічного адміністрування; його поширення спочатку у Великобританії, пізніше у США та Канаді транлювалося на Австралію, Західну Європу, а також Латинську Америку (Бразилію, Чилі), Африканський континент (Гану, Танзанію та Уганду) та Азію (Сінгапур, Тайланд і Філіппіни); *квалітологічний* – достатньо вмотивоване задоволення потреб безпеки й якості життя в межах розумної достатності самообмеження матеріального та превалювання духовного (методологічні настанови, які визначають вибір управління згідно правил і засобів технічного регулювання в процесі інтуїтивного прийняття раціонально ефективних рішень, які задовольняють потреби в якості об'єкту менеджменту або її поліпшення (підвищення); бувають – інтуїтивного прозріння, на основі суджень (досвіду, здорового глузду, оцінки альтернатив з позитивним ефектом), раціональні – наукові оптимізація за алгоритмом ідентифікації проблем, встановлення критеріїв, показників, параметрів визначення пріоритетів і масштабів обмежень, оцінка альтернативних варіантів, обрання оптимального, задовольняючи потреби та вимоги, нарощення після задоволення потреб якості з доступним її поліпшенням (ознаки – покроковість, невизначеність об'єму інформації для рішення, обґрунтованість поступу прийняття та порівняння його ефективності з

попереднім, цільове вдосконалення для здобуття найкращих результатів, з рахуванням поліваріантних інтересів); на прийняття рішення впливає стан управлінських ситуацій виявлення яких, їх системне аналізування, оцінювання за критеріями та обрання пріоритетного становить процес вибору управлінського впливу); організаційно управлінські рішення безпосередньо взаємоузгоджені зі проектуванням едхократичних моделей організації структури, етапів, методологічного змісту освітнього процесу в ЗВО повноважень між підрозділами та посадовими особами координаційно-субординаційного підпорядкування підзвітності, розробленні як організаційних процедур ефективної реалізації професійної підготовки майбутніх фахівців з високим рівнем професійної компетентності.

Обґрунтовано застосування новітніх підходів *наукові публічного управління* як комплекс способів, механізмів, прийомів вивчення процесів і явищ у системі публічного управління та адміністрування; виокремлюють – *історичний* (ретроспективи, зв'язків, розвитку управління), *адміністративний* (інституціоналізації, розбудови та функціонування адмінапарату), *правовий* (правового регулювання), *економічний* (значення економічних чинників у розвитку управління), *соціальний* (соціальна казуальність процесів і явищ публічно-управлінської взаємодії), *соціально-психологічний* (організаційна й персонально поведінкова мотивація в системі публічного управління), *статистичний* (збір, узагальнення, систематизація інформаційних даних щодо стану різних видів діяльності та публічного управління), *екологічний* (роль публічного державного адміністративного та муніципального управління в реалізації стратегем сталості та біогеосоціальної збалансованості довкілля), *системний* (вивчення об'єкта управління в цілісній єдності та визначенні взаємин між системними елементами), *структурно-функціональний* (структурування систем та семантичний розподіл складових, їх функціональний аналіз для встановлення потреб у розвитку), *порівняльний* (компаративістика подібних і відмінних характерних рис публічного управління за кордоном і в історичному контексті), *прогностичний* (комплекс методів прогностики

розвитку системи публічного управління та розробка сценарних прогнозів), *моделювання* (оцінювання стану та розвитку ситуації систем та проектування моделей структурної будови та управлінських процесів), *емпіричний* (дослідження дійсності при спостереженні, здійсненні експерименту), *ситуаційний* (комплекс спеціальних прийомів, методів та засобів управління для інтерпретації ситуації, встановлення наслідків, запобігання та ефективного реагування на їх трансформацію та досягнення позитивних результатів управління при застосуванні набору унормованих рішень).

Використано й обґрунтовано, *програмно-цільовий підхід* в управлінні як традиційний засіб політики, що систематизує завдання «дерева цілей» у цільових планах, проектах і процесах державних програм, здійснення нагляду за ресурсозабезпеченням для сталого соціо-економічного, еколого-безпечного розвитку, стабілізації інституційної діяльності органів публічного управління з метою усунення ризиків і небезпек економічної кризи, стабілізації запобігання негативних, складних, кризових ситуацій у перспективі; характеризується алгоритмізацією етапів – встановлення складових компонентів у структурі проблеми, розроблення програмних заходів і механізмів усунення підпроблем, оцінювання пріоритетів і покрокового впровадження з ресурсним забезпеченням (розподілом) програми управління (застосування аналітико-діагностичних, інвестиційно-проектних, прогнозно-моделюючих, планувальних, управлінських, програмно- та фінансово-аналітичних засобів).

Характерні ознаки цільових програм – підпорядкованість рівню системи управління державному регіональному адміністративно-територіальному та за призначенням, галузевому й видами природокористування, орієнтованість на досягнення результатів цілей програми (програма як об'єкт і процес управління), узгодженої з іншими програмами в єдиній цілісній системі управління з відповідними завданнями досягнення мети. Розробка програм поетапно визначена завдяки встановленим пріоритетам вирішення суспільних проблем та обґрунтування засад управління, які враховують варіанти прогнозування (внутрішньо, між-, надсистемного рівнів, включаючи міжнародний) для

встановлення потенціалів нарощення видів суспільної діяльності (процесів, технологій, галузей), які спроможні забезпечити інтенсивний розвиток досягнення та визнання результатів у реальних умовах ресурсозабезпечення сфер управління, укомплектування «проектного портфеля» (комплексу програм і календарно-тематичних графіків їх виконання), який направлено на підтримку потенціалів зростання й організації функціонально направлених управлінських структур, провадження політики сталого розвитку (підкріпленої ресурсо-технологічним потенціалом модернізації, організації продуктивності праці, фінансування, кредитування, пільгового оподаткування, дотаційних квот енергозбереження, валютного обігу, посиленням держнагляду ресурсовитрат та посиленням якості управління), усунення невідповідностей на різних рівнях управління в програмах, планах і проектах, між їх складовими компонентами, способами, механізмами, засобами та методами управлінської діяльності як ризиків, збитків і небезпек ефективного ресурсовикористання.

Встановлено, що ефективність організації освітнього процесу професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління базується на підходах – інноваційному, синергетичному, навчально-науково-пізнавально-діяльнісному, менеджеризму, аналітико-діагностичному керівного впливу, особистісно-орієнтованому студентоцентричному, компетентнісному.

Сформульовано з авторської точки зору, що *інноваційний* підхід – комплексний процес прогнозування наукових ідей (винаходів), впровадження та поширення інноваційних об'єктів (продуктів – освітніх послуг, наукових і соціальних сервісів) психолого-педагогічних, соціально-економічних, еколого-безпечних, суспільно-політичних інституційних взаємозв'язків з інформаційно-технологічним освоєнням та експлуатацією для модернізації освітньо-наукового процесу професійної підготовки майбутніх фахівців через інноваційні технології (імітаційні, відео-тренінги, інформаційного, ситуаційного моделювання, колективно-групові; диференційовані, проектно-творчі, комп'ютерні, дистанційні, мультимедійні) та педагогічні методики (інтерактивні з максимальним наближенням (імплементациєю) до професійної діяльності

майбутніх фахівців); інструмент і засіб педагогічного, соціально пізнавального, інформаційно-аналітичного підприємництва, консалтингу та дорадництва, який суттєво поліпшує структуру та якість надання нових ресурсів, послуг і сервісів у соціокультурній сфері та забезпечують релевантність освіти, задоволення суспільного замовлення, діяльність орієнтована на застосування та конкретизацію наукових результатів і знань, розробок, технологій, яка забезпечує продукування, запровадження; розрізняють за видами зі класифікаційними ознаками – новітність, галузь, сфери запровадження новацій, масштабів та операційної циклічності, їх ефективність компаративістики між апробацією та релевантністю впровадження; поширення перетворень в сфері освіти, науки ЗВО, наукових інституцій з правом підготовки фахівців, соціальних установ і мереж; на рівні структурних підрозділів (інформаційно-технологічного та навчально-наукового забезпечення), системи управління, міжнародної співпраці, форм організації повномасштабних новацій навчально-науково-пізнавальної діяльності з інформаційно-технологічним забезпеченням освітнього процесу системи підготовки та її складових; об'єму новітніх трансформацій (освітньо-наукових систем із інтегрованими мультизмінними перетворень структури й методології професійної підготовки), фундаментальними системно- та структуроутворюючими змінами (радикальними – фінансових донатів і форм організації освітнього процесу)); ступінь новаторства та новизни в часі та соціокультурному просторі (академічному, соціо-економічних сфер професійної діяльності, інформаційного – аліквотні перетворення зі заміною традиційних на новітні, бар'єрні (гальмівні, призупинені функціональні підрозділи), презентаційні (відкриття нових освітньо-наукових напрямів, започаткування технологічного забезпечення, нових структурних підрозділів), ретроперетворення (відновлення історично-ретроспективних нововведень, класичних превалюючих, розвиток академічної спадщини наукових традицій і шкіл); вплив здійснюють умови академічності, системної єдності, емерджентності, наскрізної ступеневості, послідовної наступності, бюджетного забезпечення, впливу новацій на вартість процесу

професійної підготовки, зайнятості й розвитку професійної компетентності; виокремлюють за семантикою суспільних потреб освіти, науки на засадах сталості (компенсують існуючі та забезпечують інноваційний потенціал сучасних потреб сталого розвитку), рівень якості організації освітнього процесу підготовки кадрів нової формації професійно компетентних реалізувати концепцію сталості, рівнем генерування та запровадження інновацій (ідей, винаходів, парадигм, способів, механізмів, удосконалення методик і методів, свідоцтв на творчий доробок, патентів, раціоналізацій, моделей і проектно-конструкторських макетів), конкурентоспроможністю (у порівнянні з традиційними), галузями наук, видами економічної діяльності, типами природокористування, профілем казуальності та інтенсивністю, сферами використання, особливостями механізмів запровадження, а також за завершеністю й релевантністю; генерування педагогічних інновацій вирішують завдання зі створення організаційно-педагогічних умов завдяки інноваційним продуктам і технологіям, які гармонізують студентоцентроване академічне середовища реалізації науково-педагогічного потенціалу інноваційного розвитку ЗВО у процесі професійної підготовки, розвитку та зростання професійно компетентних фахівців у сферах управлінсько-педагогічної зайнятості.

Конкретизовано, що *синергетичний* є світоглядним підходом із характерними ознаками єдності, спільної дії, взаємозв'язків розмаїття потенціалів, виявів, взаємопроникнення речовин та енергії субстанцій зі матеріальною та ідеальною (свідомість, душа) рівнозначністю походження природовідповідності; застосовують для вироблення політики та стратегій управління нелінійним розвитком систем біфуркаційних сценаріїв і потенційними можливостями докорінних змін інтенсивності та напряму як суспільних перетворень, так і самоідентифікації Людини з переходом до відкритого суспільства; розглядають як : мультиплікаційний підхід дослідження нестійких, перехідних і складних систем (будь-якої природи від стану рівноваги до динаміки й невривноваженості), теорію їх самоорганізації та розвитку; нову

парадигму пізнання відкритих середовищ і систем, нелінійних процесів і явищ, нестійкого, дисипативного (нестационарного) розвитку, пульсації, деградації систем і структур (в тому числі атракторів – стійких станів, які акумулюють множину умов, векторів, траєкторій і буферних підсистем, точок нарощення та розгалуження потенціалів можливого прогресу, розвитку й еволюції); філософський базис міждисциплінарного синтезу знань, галузей науки та релігії (конфесійного, західного і східного бачення Світу), мультидисциплінарних кросів комунікації; сучасна методологія еволюції біогеосоціальних, соціальних, екологічних, економічних, суспільно-політичних, геополітичних систем; методологічний потенціал розроблення новітніх підходів організації та забезпечення освітнього процесу, соціокультурних форм, інформатизації та технологізації суспільної діяльності, а також методологія (еволюційного та коеволюційного) нелінійного синтезу проектування цивілізаційного розвитку.

Навчально-науково-пізнавально-діяльнісний – сукупність методологічних принципів навчально-наукового пізнання у ході професійної підготовки, розвитку, самоосвіти та самоменеджменту, згідно яких основним предметом дослідження є професійно-орієнтована діяльність людини, вивчення її етапів і змістових компонентів, перспектив розвитку суб'єктів діяльності (систем управління, працевлаштування, освітньо-наукових, просвітницько-пропагандистських і соціокультурних форм, дозвіллево-рекреаційних типів на рівнях організації та за цільовим призначенням) та їх системної взаємодії (міжсистемної та надсистемної), трансформації, модернізації й удосконалення діяльності людини; мета застосування підходу надає діяльності впорядкованої цілеспрямованості мотивації (потреб, запитів, вимог, стимулів, задоволення, необхідної та бажаної якості й безпеки життя, організаційно-технологічного забезпечення та операційно-процедурної техніки реагування процесу навчально-наукового пізнання, його контролю та релевантності з відповідною рефлексією); структурно-логічний ланцюг психологічної взаємодії у ході управлінської діяльності мета – мотив – завдання – дія – нагляд і контроль – релевантність – рефлексія; в управлінській діяльності мета стоїть на першому місці, а у

психологічній мотивації діяльності – мотив, оскільки керівник уповноважений встановлювати завдання для підлеглих виконавців через спонукання мотивів її досягнення, в тому числі в залежності від складності цілей планувати, делегувати та розподіляти функціональні завдання; управлінську діяльність ранжують на конкретні (визначені) за ситуаціями, професійні функції (характерні для виконання завдань) у сферах працевлаштування, професійні компетентності (вміння, навички, здатності, дії, готовність, спроможність, відповідальність);

Організаційно-управлінська діяльність у публічній сфері синергетично асимілює міжгалузеву дотичність суспільних потреб для підвищення ефективності та продуктивності праці об'єктів управління (освіти, науки й інноватики, підприємництва, виробництва, охорони природи) збалансованого природокористування, оборони і безпеки); як підхід використовують для застосування результатів галузей наук і знань (міжгалузевих, міждисциплінарних) для встановлення абрису (архітектоніки) системи управління (з компонентними складовими підсистемами) та її опису, зважаючи на різну природовідповідність, функціональні особливості та перспективи розвитку підрозділів її структури; діяльність майбутнього фахівця (управлінця, керівника, адміністратора) з публічного управління та його професійну підготовку спрямовано на аналізування, діагностику, моніторинг і контроль за об'єктом управління для встановлення доцільно-допустимих стратегічних і поточних цілей, завдань, дій, сценаріїв, планів і програм сталого розвитку, які пов'язані з функціональністю та поведінкою об'єкта у типових і кризових ситуаціях) за таких умов аксіологічно-діяльнісну орієнтацію направлено на самоорганізацію, самоосвіту, самоменеджмент фахівця як керівника та його суб'єктивних здібностей (на основі знань психологічної структури управлінської та педагогічної діяльності), що гармонізують його професійний розвиток (переваги – виокремлювати пріоритети управлінської та педагогічної діяльності й їх моніторингу) для вирішення завдань за етапами усунення проблемних ситуацій, коригувати для поліпшення плани та програми стратегій розвитку, досягати релевантності бажаної якості результатів з раціональними ефектами

модернізації та оптимізації роботи); діяльність суб'єктів та об'єктів публічного управління є предметом проектування та оцінювання для виявлення механізмів (способів, прийомів, засобів, методів, форм), добору методик та умов оптимального здійснення інноваційних видів діяльності та реалізації суспільних взаємин з експертним оцінюванням за критеріями та рівнями – ефективності, задоволення, релевантності, квалітологічності та безпечності для різних соціальних груп; зміст і результати управлінської та педагогічної діяльності, хоча і мають різну природовідповідність, проте характеризуються за професієграфією як особливі щодо професійної реалізації пов'язаної зі наглядом, контролем і розподілом обов'язків для досягнення необхідної збалансованості суспільного розвитку на засадах соціо-економічної та екологобезпечної діяльності з метою гарантування дотримання соціальних стандартів і правового захисту якості життя й збереження геосферної рівноваги.

Виокремлено, що *аналітико-діагностичний підхід керівного впливу* – система підходів для аналітичної діагностики діяльності керівництва та розроблення стратегії встановлення напрямів, механізмів удосконалення системного управління. Комплекс традиційних підходів складається зі: класичних – традиційних зі встановлення персональних психологічних особливостей (врівноважених, стійких аксіолого-акмеологічних властивостей, орієнтованих за видами управлінської діяльності; соціально-психологічних – системоорганізаційних спроможностей керівника та їх функціональної ролі забезпечення ефективності професійної діяльності та гармонізації мікроклімату координаційно-субординаційної взаємодії у конкретній організації, спеціальних професійних щодо формування змісту професійної компетентності керівника (ґрунтується на систематизації завдань і методик професіоналізації керівного впливу); вважають ефективним для визначення взаємовпливу прямо-оберненого (дії та зворотньої дії) кадрової політики – керівного кадрового потенціалу та інституту керівників – на політику суспільного розвитку (чинники внутрішнього впливу – моделі, програми професійної підготовки керівників, адміністраторів, управлінців їх професійна та здоров'язберігаюча компетентність, спроможність

міжособистої та інформаційно-технологічної комунікації, креативної роботи зі психологічними навантаженнями та відновно-компенсаторними здатностями; зовнішнього впливу – суспільно-політичні, соціокультурні умови глобалізації, інформатизації та цифровізації професійних середовищ, державних та корпоративних цінностей, рівня демократизації, субординаційно-координаційного підпорядкування, ефективності управлінських технологій та потенціалу інформаційно-технологічного, фінансового, матеріально-технічного, адміністративно-організаційного ресурсозабезпечення рівня адміністративної культури, політичної незалежності системи управління).

Класичний підхід *менеджеризму* представлено в методологічно превалюючих настановах для управлінських кадрів щодо реалізації системних процесів вироблення та прийняття управлінських рішень, виважено порівнюваних у співвідношенні раціональності та футуризму інтуїції; класифікують як інтуїтивний, інтелектуальний (умовиводів, суджень), раціональний, епікуристичний (гедонізму та задоволення), потенційно-ефективний (нарощувальний) у ланцюгу викладення складових підходів : інтуїтивний для прийняття управлінських рішень на базі інтуїтивних відчуттів (осаяння та прозріння) і вірогідності їх вірного обрання; інтелектуальний, розумової продуктивності умовиводів та на основі досвіду накопичених наукових знань щодо результативності попередньо практично опрацьованої ефективності минулих рішень для модельних ситуацій і прогнозування наслідків альтернативних варіантів вибору для успішного управління даними ситуаціями; раціональний незалежного від практичного досвіду прийняття управлінських рішень за допомогою процесу наукового пізнання та аналізу об'єктивних умов їх оптимізації (збір інформації, визначення проблеми, встановлення критеріїв, показників, значень, їх обмежень, пріоритетів, параметрів оцінювання, вироблення альтернатив), що пов'язано з відсутністю повноти інформації та особливостями психології поведінки та необхідністю добору інших підходів; епікуристичний виокремлює рішення при опрацюванні окремих альтернатив, які спроможні задовольнити вимоги та потреби управлінської (а також педагогічної)

діяльності (поточні та детерміновані-передбачені) обранням оптимально незатратної у критеріальному аналізі керівництвом; потенційно-ефективний для нарощення ефективності висхідного потенціалу задоволення прийнятих рішень з наступним удосконаленням додаткових рішень відповідно до трансформацій змін ситуацій (з особливостями – покрокових рішень, їх непевною визначеністю з інформаційною обмеженістю, компаративністю обґрунтування успішного прийняття рішень виконаних з наступним удосконаленням і передбаченням задоволенням амплітуди панівних інтересів); прийняття управлінських рішень залежить від моделювання та прогнозування менеджерських ситуацій (з чинниками керівного управлінського впливу людини, імовірності, прогнозованого ризику для вирішення актуальних проблем); для дослідження прогнозування та моделювання чинників можливої імовірності досягнення цілей та проектування моделей проблемних ситуацій із діагностикою параметрів впливу на стратегію управління якістю й розроблення механізмів процесу її прийняття (згідно теорій, які семантично узгоджені, раціональної, орієнтованої на нормування та психологічної як поведінкової зі сприйняття та формування рішень); сучасна теорія прийняття управлінських рішень враховує соціально-економічні, менеджерські, організаційні, правового та технічного регулювання, соціального захисту, ресурсо- та енергозабезпечення та ощадні екологічні чинники запобігання й усунення проблемних ситуацій як систем управління, так і зовнішнього впливу на них зі застосуванням методів – наукометричних, соціо-економіко-метричних, екологічного, інформаційно-аналітичного моделювання, семантико-вартісного та поліфакторного аналізу, біо-соціального, організаційного проектування; архітектоніку структур управління поділяють на ієрархічну та адаптивно-валентну та інтегровану – едхократичну.

Особистісно-орієнтований студентоцентрований підхід із організації освітнього процесу професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління полягає у формуванні методології транскордонної освітньої політики як науки, галузі знань і стратегій їх розвитку для глобальної модернізації освітньо-наукових систем зі квалітологічним забезпеченням соціального виміру

академічної мобільності та правового захисту релевантності навчання (визнання кваліфікацій та періодів навчання і дипломів) категорій здобувачів трициклової системи освіти (здобувачі, слухачі, курсисти різних соціально-вікових груп – за походженням, статком, конфесійною та гендерною належністю та інклюзії), в якій студент є рівноправним учасником академічної спільноти та публічного управління (на рівнях, за типами та призначенням), зі забезпеченням доступу достойно рівних до портативних освітніх і наукових програм, соціальних дорадчо-консалтингових сервісів для пролонгування неперервної освіти та зайнятості впродовж життя базуючись на педагогічній інноватиці, креативності підприємництва, прозорості гнучких траєкторій навчання, підвищення компетентності представників академічного потенціалу (якісного викладання, дослідництва з критичною метрикою оцінювання), участі здобувачів освіти та зацікавлених сторін і стейкхолдерів) у розробленні змісту якості надання освітніх послуг, сприяння зайнятості шляхом забезпечення студентоцентрованості освітньо-наукових середовищ та їх інформаційно-комунікаційного, телекомунікаційного забезпечення здобуття професійної компетентності з відповідальністю за ефективність публічного управління у майбутніх фахівців у педагогічній діяльності.

Класичний компетентнісний підхід – системний підхід формування професійної спроможності майбутнього фахівця за рахунок набутих сучасних наукових знань щодо виконання з необхідно. Інтенсивністю, якістю й ефективністю визначених фахових управлінських завдань освітньо-наукового та інноваційного характеру за галузями, сферами зайнятості та відповідальності за прийняті управлінські та педагогічні рішення майбутнім фахівцем публічного управління; комплексу знань, вмінь, навичок, здатностей, розвиток здібностей і розкриття якостей зі сформованою спроможністю функціонально-управлінських компетентностей та відповідальності за них.

У ході тлумачення методологічних та організаційних підходів публічного управління розкрито їх неодивергентне бачення у модернізованих аспектах тлумачення парадигми сталості у сфері освіти, науки й інноватики, які

заохочують до розлогої дискусії методологів у галузях наук і знань щодо підходів трактування ноосферної парадигми сталості. Здійснено авторське тлумачення парадигми сталості у сфері освіти, науки й інноватики з модернізованими підходами трактування. Розглянуто превалююче бачення ноосферної парадигми як системи архітектонічно-інституційної, пізнавально-діяльнісної, нормативно-правової, синергетичної комплексуютьоючої, інформаційно-аналітичної, науково-пізнавально-інноваційної, парадигми патерналізму та ліберально-толерантної парадигм.

Обґрунтовано методологічні підходи стратегії сталого розвитку – ноосферологічний, нового публічного менеджменту та прийняття управлінських рішень на засадах сталості, програмно-цільовий, квалітологічний. З'ясовано, що організація освітнього процесу професійної підготовки майбутніх фахівців ґрунтується на підходах – інноваційному, синергетичному, навчально-науково-пізнавально-діяльнісному, менеджеризму, аналітико-діагностичному керівного впливу, особистісно-орієнтованому студентоцентричному, компетентнісному.

Виокремлено принципи стратегічної ролі публічної сфери :

- ✓ публічного управління – самоорганізації, зворотнього зв'язку, оптимальності, соціальної відповідальності, релевантності, цілепокладання, цільної структури, бюрократичної організації, стратегічного мислення, прийняття рішень;
- ✓ державного управління – об'єктивності держуправління його випереджального стану, демократизму, поділу влади, законності, оптимізації та єдності, економіки та політики;
- ✓ структурні – цільові, функціональні, організаційні, процесуальні;
- ✓ «Чандлера», організації виконавчої влади – виконання, адміністративні, пропорційності, транспарентні, процедурної справедливості та підзвітності.

Використано у професійній підготовці майбутніх фахівців з публічного управління принципи :

- ✓ прийняття управлінських рішень – раціональної організації, загальноуправлінські, суспільними системами та галузями – ресурсозбереження, оптимальності управління, зворотнього відгуку, контролю, результативності, єдності цілей управління та відповідальності, обмеження вибірковості, конкретності, необхідної достатності, альтернативності, стратегічного мислення;
- ✓ раціональної структури управління – спеціалізації, адаптації, формалізації процедур, делегування повноважень, оптимізації;
- ✓ універсальності управління – наукової обґрунтованості, ресурсозбереження, оптимальної валентності, злагодженої комунікативності, саморегулювання та самоорганізації, біосоціальної відповідальності, цілеспрямованості, відповідності, селективності, розумної достатності.

Виокремлено принципи організації освітнього процесу – неперервності освіти впродовж життя, систематичності та відповідності науковій теорії, послідовності внутрішньо- і міжпредметного зв'язку, прогностичності компетентності зорієнтованої на профдіяльність та інноваційність, доступності, зв'язку з життям, єдності науки, навчання і практики, андрагогічності, елективності, портативності.

Висновки до першого розділу

У першому розділі за етапами контент-аналізу аргументовано теоретико-методичний фактаж обґрунтування суспільно-політичної відповідальності системного управління з ідентифікацією класифікаційних категорій освітньо-політичних проблем, встановленню складності ситуацій, прогнозуванню та моделюванню організації освітнього процесу професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності у аспектах емерджентної системності їх застосування з цільовим компонентом методології педагогічного дослідження та організації навчання спеціальних дисциплін, які застосовано на практиці з надійною достовірністю релевантності. Аналіз моделей інституцій публічного управління та державної служби засвідчив, що значною мірою реалізація завдань і функцій виконання посадових обов'язків і

повноважень в інтересах громадянського суспільства на засадах сталого розвитку залежить від національних традицій і досвіду передових демократичних зразків.

Наукові доробки учених Б. Боссарта, Б. Гурне, К. Демке, С. Озірської, Є. Черноног засвідчили, що кар'єрні моделі державних організаційно-правових і соціально-економічних інститутів, які превалювали (у Королівствах – Данії, Іспанії; Республіках – Французькій, Словацькій, Турецькій, Болгарії, Словенії, Кіпру, Федеративній Республіці Німеччина) практично зникли у традиційному трактуванні. Дослідницька спадщина науковців, які вивчають позитивний досвід підготовки фахівців державної служби, муніципалітету, публічного управління зауважує, що на противагу кар'єрної моделі, постає відкрита – посадова, яка діє у Королівствах – Нідерландів, Швеції, Сполучених Штатах Америки (далі – США), Республіках – Фінляндській, Естонській та характеризується ознаками прозорості, довіри, а саме – контрактні умови не обмежують приватне право зайнятості, усунені соціальні бар'єри працевлаштування, визнання освіти, наявних знань та професійного досвіду для служби (в тому числі приватно-підприємницького), професійна мобільність, негарантована зайнятість, службове просування, обов'язкове пенсійне забезпечення, оплата не ангажована стажем і кар'єрний ріст за результатами роботи.

Сучасною моделлю варто вважати комбіновано-інтегроване поєднання в національних системах державного, муніципального публічного управління декількох моделей у Об'єднаному Британському Королівстві, Угорщині, Республіках – Італійській, Латвійській, Литовській, Чеській, Мальти, Польщі з елементами кар'єрної відкритості централізації. В Україні, яка також прагне опанувати дану модель, наріжними визначено проблеми деполітизації та необхідності професіоналізації управлінської еліти. Проблеми професійної підготовки фахівців з публічного управління розлого досліджено у працях О. Баранської, Д. Бассарта і К. Демке, Н. Колісніченко, Н. Протасової, М. Білінської, Ю. Поленського, О. Руденко, Ж. Таланової, В. Чмиги. Виокремлено моделі професійної підготовки – англосаксонську, французьку,

німецьку. Англосаксонська модель реалізується переважно в університетах. У США, Об'єднаному Британському Королівстві, Канаді щорічно готують за ступенями та рівнями з домінуванням правової підготовки асоціатів (молодших бакалаврів 2 р.), бакалаврів (до 4-х, переважно 3,5 р.), магістрантів (до 2-х р.), докторів філософії (3 р.), в тому числі зі стажуванням і підвищенням кваліфікації зі сертифікацією до року. Майбутні фахівці з публічного управління мають змогу навчатися в спеціально-уповноважених закладах і отримати професійні компетентності для здобуття кваліфікації (після складання кваліфікаційного випробування в установі майбутнього працевлаштування зі присвоєнням I-III класу (I – розлогих, II і III – спеціальних можливостей за цільовим призначенням проектів і їх когнітивної психо-компенсаторної, дипломатичної відповідності)). У Франції функціонує система професійної дослужбової підготовки трьох категорій фахівців з публічного управління (A – об'єднує представників керівного апарату зі встановленими вимогами вищої спеціальної освіти ліценціату з дипломом університету, B – профільного публічного управління, C – загального регулювання). У першій половині XX ст. створено Національну школу адміністрації (з франц. – *Ecole nationale d'Administration*, ENA) для підготовки вищих адміністративних кадрів з розгалуженням регіональних адміністративних інституцій (з франц. – *Instituts Regionaux d'Administration*, IRA), які готують адмін-аташе (від 1 р. до 3-х зі 4-ма практиками зі проведенням аудиту та захистом звітів на іспиті).

Виявлено, що Федеративна Республіка Німеччини не повністю відійшла від кар'єрної моделі та відрізняється як галуззю підготовки і «поетапним добором» (2-а іспити для здобувачів спеціальної підготовки та практика у федеральних або земельних (консолідаційних) управліннях). Посадові ранги об'єднані в кар'єрні (з нім. – *Laufbahn*) за рівнями – простий, середній, підвищений, високий, які рівнозначні у здобутті, коли для простого достатньо закінчення середньої школи публічних службовців (з нім. – *Hauptschule*), а для високого – навчання в університеті зі стажуванням для екзаменування та допуску підготовчої служби 0,5-3 р. та переходу до випробувальної служби терміном 1-3

р. У постсоціалістичних країнах поєднують англосаксонську та французьку моделі 3-х р. підготовки бакалаврів у Вищій школі публічної адміністрації (з пол. – Wyższa Szkoła Administracji Publicznej, WSAP) та 2-х р. магістратури у Національній школі публічного адміністрування (з пол. – Krajowa Szkoła Administracji Publicznej im. Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej Lecha Kaczyńskiego, KSAP) з закінченою вищою освітою магістрантів, віком до 35-ти, знанням однієї з найбільш поширених іноземних мов, стажем роботи в органах публічного управління. В Україні нині зреалізовано англосаксонську модель. Встановлено, що концепції менеджеризму як теорії управління підготовки в умовах конкурентоспроможності фахівців з публічного управління з реалізацією стратегем плюралізму парадигм сталості та методології системного управління нею базуються на основі підходів і принципів; тлумачення «публічного менеджменту» як семантики керування людьми, так і функціональних, психолого-педагогічних категорій, які реалізують організаційно-управлінські процедури в ЗВО є також апаратом управління, інтегрованим модулем професійно-орієнтованих і спеціальних дисциплін підготовки майбутніх фахівців, а також галуззю наукового пізнання та професійної реалізації зайнятості та розвитку управлінської еліти.

Івент-аналіз як вид системного аналізу науково-методичного та інформаційно-аналітичного потенціалу фондів джерельної бази дав змогу схарактеризувати проблеми та перспективи розвитку соціокультурних форм професійної підготовки майбутніх фахівців як системоутворюючих осередків публічного управління їх модернізацією у ЗВО для гармонізації соціально-політичних взаємин у суспільстві з метою забезпечення сталого розвитку; конкретизовано нормативно-правове та технічне регулювання сфери управління освіти, науки й інноватики галузевого призначення соціокультурних форм організації професійної підготовки майбутніх фахів з публічного управління. Проаналізовано засоби технічного регулювання професійною підготовкою майбутніх фахівців з публічного управління (раніше галузі знань 1501 «Державне управління» спеціальності 8.15010002 «Державна служба», з

2015 року (наказ МОН України № 266 від 29 квітня 2015 р.) галузь знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальність 074 «Публічне управління та адміністрування», з 2016 р. на підставі Постанови КМУ (згідно наказів МОН України № 1172 від 29.10.2018 р. та № 1001 від 04.08.2020 р.) визначено галузь знань 28 «Публічне управління та адміністрування» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування». Згідно з чинною редакцією Національного класифікатора України: Класифікатор професій (ДК 003:2010 в редакції від 26.10.2017) та International Standard Classification of Occupations 2008 (ISCO-08) випускник з професійними кваліфікаціями у сфері «Публічне управління та адміністрування» має достатню палітру професійної зайнятості. Скринінг бази інтент-аналізу забезпечив збір, узагальнення та систематизацію даних виступів, соціальних пабліків, які засвідчили порушення політичної рівноваги у освітній сфері.

Конкретизовано у авторському баченні, що педагогічна діяльність як вид системно-організованої соціокультурної діяльності, яка орієнтована на формування систем сучасних наукових знань та професійних компетентностей ноосферного світогляду, розвитку позитивно-емоційного інтелекту, креативних та конативних здібностей, вияву та розкриття психо-емоційно-вольових та/або фізичних якостей у здобувачів освіти зі здорового способу, безпеки й якості життя, збереження цілісної єдності та природовідповідності Світу, епікурійства, альтруїзму розумної достатності, обмеження матеріального з превалюванням культурної елітарності духовного; спроможних здатностей педагогічної майстерності, новаторства, академічної риторики, консалтингово-дорадчого сервісу, просвітництва, агітації, пропагування, соціокультурного інформаційно-комунікаційного та науково-метричного комунікування учасниками освітньо-наукового процесу пізнання в умовах педагогічної інноватики, неодидактики, антикризового управління суспільним розвитком, транскордонної синергетики взаємодії освітньо-наукових систем неперервної підготовки впродовж життя на засадах сталого розвитку суспільства та буферних систем планети Земля з повноваженнями до здійснення та біосоціальної відповідальності особи, яка

провадить або пропагує окрім суспільно прийнятих та державних обмежень для визначеного переліку осіб в інституційній архітектоніці сфери освіти, науки й інноватики або самозайнятих у приватному секторі освітнього підприємництва згідно трудових чи цивільно-правових угод.

Список літератури до першого розділу

1. The Recovery and Resilience Facility = Фонд восстановления и устойчивости [Електронний ресурс]. *European Commission*. Режим доступу : https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/recovery-coronavirus/recovery-and-resilience-facility_en (дата звернення 23.10.2020).
2. European Institute of Public Administration = Європейський інститут публічного управління [Електронний ресурс]. *EIPA*. Режим доступу : <https://www.eipa.eu/> (дата звернення 23.10.2020).
3. Master of European Legal Studies (MELS online) 2021-2023) [Електронний ресурс]. *EIPA*. Режим доступу : <https://www.eipa.eu/portfolio/master-of-european-legal-studies-mels-online/> (дата звернення 23.10.2020).
4. European public sector award = Нагорода європейського громадського сектору [Електронний ресурс]. *EPSA*. Режим доступу : <https://www.epsa2019.eu/> (дата звернення 23.10.2020).
5. Using REACT-EU and the RRF while Implementing the New Structural Funds Programmes, 2021-2027 [Електронний ресурс]. *EIPA*. Режим доступу : <https://www.eipa.eu/product/new-structural-funds-programmes/> (дата звернення 23.10.2020).
6. EUPAN – European Public Administration Network 2027 [Електронний ресурс]. *EUPAN*. Режим доступу : <https://www.eupan.eu/> (дата звернення 23.10.2020).
7. EUPAN Strategy Paper July 2019 – June 2022 [Електронний ресурс]. *EUPAN*. Режим доступу : <https://www.eupan.eu/wp-content/uploads/2019/06/EUPAN-Strategy-Paper-2019-2022.pdf> (дата звернення 23.10.2020).

8. REACT-EU [Электронный ресурс]. *European Commission*. Режим доступа : https://ec.europa.eu/regional_policy/en/newsroom/coronavirus-response/react-eu (дата звернения 23.10.2020).
9. Central European University [Электронный ресурс]. *CEU*. Режим доступа : <https://www.ceu.edu/> (дата звернения 23.10.2020).
10. Cohesion policy at the centre of a green and digital recovery [Электронный ресурс]. *European Commission*. Режим доступа : https://ec.europa.eu/regional_policy/en/information/publications/factsheets/2020/cohesion-policy-at-the-centre-of-a-green-and-digital-recovery (дата звернения 23.10.2020).
11. New Work@HRM – Die neue Rolle der Personalarbeit im Kontext von Arbeiten 4.0. und New Work (Modul 1) [Электронный ресурс]. *EIPA*. Режим доступа : <https://www.eipa.eu/product/hrm-oeffentliche-verwaltung-modul-1/> (дата звернения 23.10.2020).
12. New Work @ HRM – Innovationsmanagement in der öffentlichen Verwaltung (Modul 2) [Электронный ресурс]. *EIPA*. Режим доступа : <https://www.eipa.eu/product/hrm-oeffentliche-verwaltung-modul-2/> (дата звернения 23.10.2020).
13. New Work @ HRM : Lernen in und für eine digitale und moderne Verwaltung (Modul 3) [Электронный ресурс]. *EIPA*. Режим доступа : <https://www.eipa.eu/product/hrm-oeffentliche-verwaltung-modul-3/> (дата звернения 23.10.2020).
14. New Work @ HRM : New Work, Führung und Kultur (Modul 4) [Электронный ресурс]. *EIPA*. Режим доступа : <https://www.eipa.eu/product/hrm-oeffentliche-verwaltung-modul-4/> (дата звернения 23.10.2020).
15. New Work @ HRM : Talentmanagement in Wirtschaft und Verwaltung (Modul 5). [Электронный ресурс]. *EIPA*. Режим доступа : <https://www.eipa.eu/product/hrm-oeffentliche-verwaltung-modul-5/> (дата звернения 23.10.2020).

16. New Work @ HRM : Den kulturellen Wandel gestalten – die Erfolgsfaktoren (Modul 6). [Електронний ресурс]. EIPA. Режим доступу : <https://www.eipa.eu/product/hrm-oeffentliche-verwaltung-modul-6/> (дата звернення 23.10.2020).
17. The New Cohesion Policy Regulations 2021-2027 and Implementing New Structural Funds Programmes. [Електронний ресурс]. EIPA. Режим доступу : <https://www.eipa.eu/product/implementing-new-regulations-eu-structural-funds-programmes/> (дата звернення 23.10.2020).
18. Data Protection: Refresher and Advanced Course for DPOs and Data Protection Experts. [Електронний ресурс]. EIPA. Режим доступу : <https://www.eipa.eu/product/data-protection-refresher-2/> (дата звернення 23.10.2020).
19. Understanding EU Decision-Making: Principles, Procedures, Practice (+ preliminary module). [Електронний ресурс]. EIPA. Режим доступу : <https://www.eipa.eu/product/eu-decision-making-course-module/> (дата звернення 23.10.2020).
20. Evaluation and Monitoring of EU Structural and Cohesion Funds Programmes, 2014-2020 and 2021-2027. [Електронний ресурс]. EIPA. Режим доступу : <https://www.eipa.eu/product/eu-structural-cohesion-funds/> (дата звернення 23.10.2020).
21. Теорія та практика європейського врядування : навчальний посібник/Л.Л.Прокопенко, О.М.Рудік, І.Д.Шумляєва, Н.М.Руднік. Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2009. 216 с.
22. Performance Audit degli investimenti co-finanziati dal budget UE: L'approccio della Corte dei Conti Europea. [Електронний ресурс]. EIPA. Режим доступу : <https://www.eipa.eu/product/performance-audit-investimenti-co-finanziati/> (дата звернення 23.10.2020).
23. Data Protection Certification Course. [Електронний ресурс]. EIPA. Режим доступу : <https://www.eipa.eu/product/data-protection-certification/> (дата звернення 23.10.2020).

24. The New ESF+ Regulations and Programmes 2021-2027. [Электронный ресурс]. *EIPA*. Режим доступа : <https://www.eipa.eu/product/esf-to-esf-plus/> (дата звернення 23.10.2020).
25. Competitive Dialogue and Negotiated Procedures Master Class. [Электронный ресурс]. *EIPA*. Режим доступа : <https://www.eipa.eu/product/competitive-dialogue-negotiated-procedures/> (дата звернення 23.10.2020).
26. A Practical Guide to EU Law Approximation. [Электронный ресурс]. *EIPA*. Режим доступа : <https://www.eipa.eu/product/eu-law-approximation/> (дата звернення 23.10.2020).
27. Workshop: The Procurement Cycle and Practice [Электронный ресурс]. *EIPA*. Режим доступа : <https://www.eipa.eu/product/procurement-cycle-practice/> (дата звернення 23.10.2020).
28. Богданов А.А. Тектология (Всеобщая организационная наука) : в 2 кн. Москва : Экономика, 1989. Кн. 1. 304 с.
29. Weisbrod Burton Education and Investment in Human Capital. *Journal of Political Economy*, Supplement, 1962. Vol. 70. N 5. Part 2. P.P. 106-123.
30. Антонов А.В. Системный анализ : учебник для вузов. Москва : Высшая школа, 2004. 454 с.
31. Афанасьев В.Г. Системность и общество. Москва : Политиздат, 1980. 432 с.
32. Блауберг И.В., Мирский Э.М., Садовский В.Н. Системный подход и системный анализ. Системные исследования : ежегод. Москва : Наука, 1969. 203 с.
33. Кузьмин С. А. Социальные системы: Опыт структурного анализа. Москва : Наука, 1996. 191 с.
34. Системный анализ и принятие решений : словарь-справочник : учебное пособие для вузов / под ред. В. Н. Волковой, В. Н. Козлова. Москва : Высшая школа, 2004. 616 с.
35. Спицнедаль В.Н. Основы системного анализа : учеб. пособие. Санкт-Петербург : Изд. дом "Бизнес-пресса", 2000. 326 с.

36. Сурмин Ю.П. Теория систем и системный анализ : учеб. пособие. Киев : МАУП, 2003. 368 с.
37. Гвишиани Д.М. Организация и управление. изд. 3-е, перераб. Москва : Изд-во МГТУ им. Н. Э. Баумана, 1998. 273 с.
38. Дункан Джек У. Основопологающие идеи в менеджменте. Уроки основоположников менеджмента и управленческой практики : пер. с англ. Москва : Дело, 1996. 272 с.
39. Енциклопедичний словник з державного управління / за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. Київ : НАДУ, 2010. 820 с.
40. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. пер. с англ., за ред. Л.И.Евченко. Москва : Дело ЛТД, 1997. 492 с.
41. Гелрігел Д, Слокум-молодший Дж. В., Вудмен Р. В., Тренінг Н. С. Організаційна поведінка. пер. з англ. І. Тарасюк, М. Зарицка, Н. Гайдукевич. Київ : Вид-во Соломії Павличко "Основи", 2001. 726 с.
42. Палеха Ю. І. Ключі до успіху, або організаційна та управлінська культури . навчальний посібник. 2-ге видання, доповнене. Київ: Вид-во Європейського університету, 2002. 337 с.
43. Саймон Г. Адміністративна поведінка: дослідження прийняття рішень в організаціях, що виконують адміністративні функції. пер. з англ. вид./ за заг. ред. Р.Ткачук, вид. перероб. і доп. числен. заув. авт . Київ : АртЕк, 2001. 392 с.
44. Фатхутдинов Р.А. Разработка управленческого решения: учебник для вузов. 2-е изд., доп. Москва : ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез»», 1998. 272 с.
45. Енциклопедія державного управління: у 8 т. / за ред. Ю.В.Ковбасюк. Київ : НАДУ, 2011. Т. 8 : Публічне врядування / за ред. В.С. Загорський, С.О. Телешун; Львівський регіональний інститут державного управління Національна академія державного управління при Президентіві України. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2011. 630 с.
46. Загорський В.С., Борщук Є. М. Цивілізаційна парадигма сталого розвитку. *Ефективність державного управління*, 2020. Вип. 3 (64). Ч. 2. С.197-211

47. Загорський В.С. Концептуальні основи формування системи управління сталим розвитком еколого-економічних систем: монографія. Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2018.
48. Загорський В.С. Освіта як визначальний фактор забезпечення сталого розвитку національної економіки. *Регіональна економіка*, 2017. № 2. С. 23-30.
49. Ситник С. В., Телешун С. О., Карлова В. В., Пухкал О. Г., Рейтерович І. В. Механізми узгодження інтересів у виробленні публічної політики в Україні: навчальний посібник / за заг. ред. С. О. Телешуна. 2019. 192 с.
50. Василевська Т. Е., Саламатов В. О., Марушевський Г. Б. Етика державного управління : підручник /за заг. ред. Т. Е. Василевської. Київ : НАДУ, 2015. 204 с.
51. Райт Г. Державне управління. пер. з англ. В. Івашка, О. Коваленка, С. Соколик. Київ : Основи, 1994. 191 с.
52. Стоун Д. Парадокс політики: мистецтво ухвалення політичних рішень. Київ : Видавн. дім "Альтернативи", 2000. 304 с.
53. Дем'янчук О. Державна політика і державне управління: політологічні аспекти : монографія. Київ : Факт, 2008. 272 с.
54. Коліушко І. Б. Виконавча влада та проблеми адміністративної реформи в Україні / за ред. В. Б. Авер'янова. Київ : Факт, 2002. 259 с.
55. Адміністративна юстиція: європейський досвід та пропозиції для України / за ред. В. Шишкін; Центр політико-правових реформ, Фонд сприяння правовим і політичним реформам. Київ : Факт, 2003. 535 с.
56. Основи демократії Європи: підруч. для студ. вищ. навч. закл. / за заг. ред. А. Колодій. 3є вид., оновл. і доп. Львів : Астролябія, 2009. 832 с.
57. *Debating Governance: Authority, Steering, and Governance* / ed. by Jon Pierre. N.Y. : Oxford University Press, 2000. 272 p.
58. *Ruzza C., Sala Della V. Governance and civil society in the European Union: Normative Perspectives.* Manchester : Manchester University Press, 2007. 176 p.

59. Андрущенко В.П., Савельєв В.Л. Освітня політика (огляд порядку денного). Київ : «МП Леся», 2010. 368 с.
60. Державно-громадське управління освітою (за матеріалами звіту про науково-дослідну роботу «Державно-громадське управління освітою: соціально-філософський аналіз») : монографія / за науковою ред. В. П. Бега; редкол.: В.П. Бех (голова), Н. В. Крохмаль (заст. голови), М.В. Михайліченко (заст. голови), [та ін.]. Київ : Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2016. 256 с.
61. Соціальна і гуманітарна політика : підручник / В.П. Трощинський, В.А. Скуратівський, М.В. Кравченко [та ін.]; за заг.ред. Ю.В. Ковбасюка, В.П. Трощинського. Київ: НАДУ, 2016. 792 с.
Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; наук.-ред. колегія : Ю.В. Ковбасюк (голова) та ін. Київ : НАДУ, 2011. Т. 2 : Методологія державного управління / наук.-ред. колегія : Ю.П. Сурмін (співголова), П. І. Надолішній (співголова) та ін. 2011. 692 с.
62. Лазор О.Я., Хорошенюк О.В. Публічна служба в Україні: становлення та перспективи розвитку (нормативно-правовий аспект) : монографія. Хмельницький : ХГПА, 2009. 313 с.
63. Петренко О.С. Формування інтегрованого інституту публічної служби в Україні : автореф. ... дис. канд. наук з держ упр. : 25.00.03. Дніпропетровськ, 2008. 21 с.
64. Серьогін С. М. Державний службовець у відносинах між владою і суспільством: монографія. Д: ДРІДУ НАДУ, 2003. 456 с.
65. Козаков В.М. Соціально-ціннісні засади державного управління в Україні: Монографія. Київ: Вид-во НАДУ, 2007. 284 с.
66. Пірен М. І. Публічна політична діяльність : навчальний посібник. Київ : НАДУ, 2009. 288 с.
67. Пірен М. Проблеми формування сучасної української еліти. Соціальна психологія. 2004. № 2 (4). С. 38–48.

68. Войтович Р.В., Пірен М.І., Надольний І.Ф. Керівник в органах державної влади та місцевого самоврядування 2006. Київ: Центр сприяння інституційному розвитку державної служби, 2006. 168 с.
69. Армстронга М. Практика управління людськими ресурсами. 10-е издание. перевод с английского С.К. Мордвинова. Санкт-Петербург: Питер, 2010. 848 с.
70. Васильєва О.І. Трансформація регіонального управління в умовах реформування владних відносин в Україні: автореф. дис. ... д-ра наук з держ. упр. : 25.00.02 / О.І. Васильєва; НАН України, Рада по вивч. продукт. сил України. Київ, 2010. 38 с.
71. Комаровський В.С. Управління суспільними відносинами. Москва: РАГС, 2009. 400 с.
72. Васильєва О. Методологічні засади підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. *Інвестиції: практика та досвід*, 2010. № 2. С. 63-66.
73. Lewis C. W. Ethics codes and ethics agencies: current practices and emerging trends. *Ethics and public administration*. N.Y., 1993. P. 136–157.
74. Классики менеджмента / под ред. М. Уорнера; пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. СПб.: Питер, 2001. 1168 с.
75. Никитюк І.І. Професіоналізм державних службовців: монографія / за заг. ред. Р.Н. Нижник. Луцьк: Надстирь'я, 2005. 230 с.
76. Фіцула М.М. Педагогіка вищої школи: навч. посіб. Київ: Академвидав, 2006. 352 с.
77. Шейнов В.П. Практические приёмы менеджмента: учебное пособие. Москва: Амалфея, 2005. 160 с.
78. ASQ Z1.11-2002 – «Quality assurance standards – Guidelines for the application of ANSI / ISO / ASQ Q9001-2000 to education and training institutions - AMERICAN SOCIETY FOR QUALITY, P.O. BOX 3005, WISCONSIN, 2000.
79. ISO/IWA 2 «Quality management systems. Guidelines for the application of ISO 9001:2000 in education» – Мексика: International Workshop Agreement, 2007.

80. Кинан К. Самоменеджмент / пер. а англ. Л.В. Квасницкой; под ред. Н.В. Шульпиной. Москва: Эксмо, 2006. 80 с.
81. Тоффлер Э. Шок будущего. пер. с англ. Москва : ООО «Изд-во АСТ», 2002. 256 с.
82. Сталий розвиток регіонів України / за ред. М. З. Згуровського. Київ : НТУУ «КПІ», 2009. 197 с.
83. Прилипко В. А., Боголюбов В. М., Піскунова Л. Е. Стратегія сталого розвитку природи та суспільства : навчально-методичний посібник. Київ : Видавничий центр НАУ, 2008. 118 с.
84. Еволюція світ-системи глобалізму (Стратегічні імперативи співрозвитку) : колективна монографія / за ред. О. Г. Білорус. Київ : КНЕУ, 2014. 429 с.
85. Вернадский В. Несколько слов о ноосфере. *Успехи современной биологии*. 1944. №18, Вып. 2. С. 113-120.
86. Бауман З. Индивидуализированное общество. пер. с англ. Москва : Логос, 2002. 390 с.
87. Валлерстайн И. Конец знакомого мира / Пер. с англ. под ред. В. И. Иноземцева. Москва : Логос, 2004. 368 с.
88. Моисеев Н. Н. Алгоритмы развития. Москва: Наука, 1987. 304 с.
89. Кремень В. Г. Освіта і наука України : шляхи модернізації (факти, роздуми, перспективи). Київ : Грамота, 2003. 216 с.
90. Компетентнісний підхід до підготовки педагогів у зарубіжних країнах: теорія та практика: монографія / Н. М. Авшенюк та інші. Кіровоград: Імекс-ЛТД, 2014. 280 с.
91. Казаева Е. А. Педагогическая концепция развития гражданской позиции будущего учителя : монография. Москва: ВЛАДОС, 2010. 450 с.

РОЗДІЛ 2

МЕТОДИКА ОРГАНІЗАЦІЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ З ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДО ПЕДАГОГІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

2.1 Методи, засоби та форми організації професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності

Розкрито специфіку професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності, яка полягає у організації процесу та забезпеченні релевантності формування їх професійної компетентності при реалізації розробленої та обґрунтованої методики.

Методика організації освітнього процесу професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності обґрунтовано у аспектах синергетичного поєднання у інституційній тріангуляції її трактування як *комплексу методів*: 1) реалізації забезпечення *навчально-науково-пізнавальної* та *практично-стажувальної* діяльності – за джерелом інформації академічного потенціалу ЗВО (словесні – пояснення, діалоги, бесіди, розповіді, інструктажі, дискусії, лекції, есе; наочні – ілюстрації, спостереження, вебометричні демонстрування, моделювання, проектування, макетування мультимедійні; практичні – лабораторні, розрахунково-графічні, полігонні, експериментально-дослідні, проектні, картографічні техніко-регулюючі, стажувально-адаптаційні, інституційно-апробаційні); за рівнем креативності (імітаційні – ділові ігри, «лабіринт дій», дискурси, сценарії проєкцій; дизайну – геоінформаційні, прогнозування варіантів розвитку систем, подій, проектно-конструкторські, моделювання, проектні); за логікою пізнання (аналітичні – деструктивізації, деталізації, діагностичні, ідентифікаційні; дедукції – програмні, комплексні, ситуаційні, цільові; індукції – порівняння, дотичності, ідентичності; системного аналізу – узагальнення та систематизації, компаративістики, компіляції; за ступенем самопізнання (ситуаційно-інформаційні – науково-метричні, екосистемні, геосистемні, бібліографічні, генно-інженерні,

психологічні, соціальні, біосоціального, екологічного сліду); науково-дослідницькі (проектно-наукові, експериментально-випробувальні, моніторингові, експедиційно-краєзнавчі); моніторингу та самоконтролю – скринінгу (вхідного – теоретичної, самостійної, практичної підготовки), проміжного, кінцевого нагляду, релевантності, контролю якості, експертного; поліоб’єктні, інтегровані (бінарні –наочно-практичні, лабораторно-аналітичні, конструкторсько-випробувальні, проектно-макетові, експедиційно-польові, краєзнавчо-територіальні); 2) *адміністративного управління кадровим забезпеченням освітнього процесу* (наказові, організаційно-управлінські процедури, документаційно-організаційно-розпорядчі, організаційно-стабілізуючі (статутні, технічного інституційного регулювання, субординаційно-координаційні); соціально-психологічні – соціальні (морально-етичного психолого-емоційного впливу, комунікативні стимулювання праці, творчої активізації світоглядно духовні, соціального захисту, санкцій та заохочення); психологічні (колективного й індивідуального морального заохочення, збереження й розвитку колективних традицій успадкованої академічної спадщини, персоніфіковано-індивідуальні, рольової поведінки соціально-психологічного регулювання пропагандистсько-агітаційні, наслідування академічного прикладу); економічні, правові, державно-управлінські на рівні управління конфліктами інтересів (Я-особові – індивідуального впливу на особу; структурні – профілактики, прогнозування, усунення та запобігання організаційних конфліктів; міжособисті за стилями поведінки; персональні - поведінкою особи та відповідності академічних ролей співробітництва – міжособистої співпраці; нейтралізуючі – відгуку на агресивну поведінку; 3) *навчання професійно-орієнтованих, фахових і спеціальних дисциплін* галузей науки і знань; словесні/дидактичні – відтворюючі, інтегративно-систематизуючі, евристичні бесіди; художні, описові, науково-популярні, візуально-образотворчі, музично-партитурі, тактильно-чуттєві; лекції (постановчі – вступні, проблемні, тематичні оглядові, ознайомчі – пізнавальні, популістські – просвітницькі, дискусійні, діалогові, панорамні, прес-

конференційні, вікторині, аудиторно-діалогові, консультативні); інструктажі (правової та соціальної посадової відповідальності, праце охоронні, ресурсоохоронні та ресурсозбереження, корпоративної етики та дрес-коду, БЖД, національної безпеки за видами, дослідницької доведеності та достовірності, науково-метричної відповідальності, атестаційні- короткі, лаконічні, рекомендаційні, заборонні (вступні, поточні, заключні)); практично-стажувальні – справи (усні, письмові, графічні, технічні, апробаційні, вступні, творчі, тренінгові, наставництві, консультаційні, дорадчі); роботи (дослідницькі, системно-аналітичні, організаційно-управлінські, інституційно-адміністративні, громадсько-комунікативні, цивільного захисту , самоврядовчі, територіально-громадські); 4) *аксіологічної вмотивованості формування пізнавальних інтересів* – методи: створення ситуації новизни навчального матеріалу, орієнтування та життєвий практично-корисний досвід, емоційно-морального стимулювання, спонуки, зацікавлення, емоційного запалу та заохочення сплеску настрою, пізнавальних ігор, сценаріїв, проектів, функціональних груп; 5) *спеціальної презентації матеріалу проблемного навчання* – домінант традиційно-готових знань, дослідницької самостійної активності (аналіз процесів і явищ, обґрунтування проблеми пізнання , продукування ідей та гіпотез, умовиводи та висновки з подальшими розвідками); семантики навчально-науково-пізнавальної діяльності – роз'яснювально-ілюстративні, інформаційно-рецептивні, репродуктивно-відтворюючі, ускладнено-проблемні, евристичні – частково пошукові, науково-дослідницькі; б) *організації навчання на робочому місці* (за локацією сфер працевлаштування), наслідування копіювання (під керівництвом); наставництва управління (менеджера/адміністратора), демонстрація-інструктаж – організаційно-управлінських процедур, регламентів технологічного регулювання якості й безпеки професійної діяльності та її впливу делегування повноважень і завдань (часткових, локального впливу на вирішення управлінських проблем ротації кадрового резерву, взаємозаміщення, кар'єрного росту, навчально-методичних рекомендацій і тренінгових інструкцій стажування, перекваліфікації та

підвищення кваліфікації для професійного розвитку; 7) організації навчання за робочим місцем – рольові ігри за прикладом, навчально-тренінгові управлінські ситуації; моделювання середовища роботи, групової сенситивності, персональної самоідентифікації навичок, умінь, майстерності співпраці з соціальним психологом, тьютором, коучем, консультантом; лекції – монологи, самонавчання й самовдосконалення (особистої інтенсивності моделювання ролей (ігри-апробації моделей поведінки); *засоби забезпечення* : 1) *освітнього процесу професійної підготовки* – просторово-метричні (графічно-демонстраційні, інформаційні – формули, моделі, схеми, постери, плакати); технологічні – веб-моделювання, ІКТ, мультимедійні, дистанційні, геоінформаційні, статистичні (системні)), технічні (інформаційно-аналітичні, моніторингові, АСК, просвітницькі, PR, інтент-, контент-, івент-діагностики), методологічні та техніко-регулятивні (навчально-науково-методичні, метрологічні, стандартизації); 2) *аналітичної діяльності для публічного управління та адміністрування* : інтелектуально – інформаційно-аналітичний інструментарій, комплекс технологій, методів збору й обробки інформації про об'єкт управління (соціальні, політичні, економічні, освітні процеси ЗВО); технологічні – спеціальних прийомів їх діагностики, аналізу та систематизації з оцінюванням наслідків прийняття адміністративно-управлінських рішень – моніторинг ситуацій, експертно-аналітичне оцінювання, інвентаризація первинної інформації, автоматизація системи підтримки аналітичних досліджень з інформаційно-програмних інструментів (структурно-інформаційні, мовні, прикладні програми – конвертування даних, картографічного аналізу, довідкові – силабуси, програми, бази знань, стандартні алгоритми прийняття рішень, типові форми документообігу та звітів, стратегії пошуку й опрацювання інформації, класифікатори, довідники, словники, інструментально-технологічні пристрої зі збереження та використання інформації для вжиття адміністративно-організаційних, публічних політичних заходів; підготовки пропозицій і рекомендацій стратегічного та тактичного характеру); *синхронізованих форм* : 1) *організації освітнього процесу* – індивідуально-персоніфіковані для здобувачів

освітньої послуг і користувачів соціально-просвітницьких, пропагандистських, дослідно-пошукових портативних програм, загально- та мікро-групової комплектації – лабораторно-творчі, інформаційно-аналітичні, практичні, моніторингові, прогнозу та моделювання стану та розвитку систем (біо-, соціо-, гео-, природних і антропогенно-змінених на рівнях публічного управління/ адміністрування за цільовим призначенням); місця дислокації – виховні (пропагандистські, дозвіллеві, рекреаційні, волонтерські, патронажу), науково-дослідницькі (інституційної архітектоніки управлінської ієрархії експертно-аналітичних інституцій, проектно-конструкторських бюро за локацією науково-експериментальних установ; ІКТ-мереж взаємодії з громадськістю та зовнішніми партнерами, органами самоврядування, ЗМІ, зацікавленими сторонами організації освітнього процесу ЗВО); практично-стажувальні (професійно-адаптаційні за середовищами працевлаштування – недержавні, державні інституції, громадські рухи, територіально-громадські органи цивільного управління; обласні, районні, міські, селищні органи виконавчої влади муніципального управління; спеціалізовані – юридичні, податкові, екологічні, митні, соціально-економічні; мілітаризовані – спеціально-функціонального управління; адміністративні – національного, парламентського, вищого адміністративного, обласного та районного рівня – загально-функціонального управління); цільової дидактики (теоретичні, практичні, інтегровані); унормовані – традиційна, змішана, мережева, дистанційна, мобільна; 2) *форми посадової та службової орієнтації виконання функцій органів публічного управління* – патронатна, партійна; організації кадрового контролю та нагляду (централізована, децентралізована); за повноваженнями доступу та мобільності фахівця – закрита (визначена за провідною уповноваженою освітньою інституцією – з централізацією конкурсного відбору, урахування попереднього оцінювання для набору, вимогами до вищої освіти, офіційним введенням на посаду, інтенсивністю соціалізації кандидатів у процесі вступу та підготовки) та відкрита зі застосуванням спеціальних конкурсних іспитів відбору кандидатів на посаду, делегуванням повноважень набору, окремим керівникам певних рівнів

публічного управління, кваліфікаційною відповідністю претендентів на обіймання посади визначеного управлінського рівня, метрикою оцінювання ефективності публічної діяльності, використанням критеріїв досягнень для кадрового просування, можливістю звільнення за неадекватні показники професійної діяльності.

Як спосіб організації – освітнього процесу професійної підготовки майбутніх фахівців у галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» за видами управління – державне (загально-адміністративне та спеціально-функціональне спеціалізоване, мілітаризоване), муніципальне, цивільне (державне, недержавне, громадське, територіальне): головне – реалізація державної політики в сфері науки й інноватики, якості й безпеки життєдіяльності, соціального й правового захисту в юрисдикції територіальних повноважень адміністрації; корпоративне – здійснення компаративізму управління в процесі задоволення суспільних групових та особистих інтересів, суб'єктів і об'єктів господарювання згідно принципів правового юридичного доступу, економічної доцільності та соціальної відповідальності; персоналом – цілеспрямоване керівництво кадровим потенціалом (на основі концепції, стратегії кадрової політики, міжгалузевих наукових принципів і підходів теорії та організації управління, педагогіки, психології, конфліктології, соціології та політології, права та ділової етики) з розширеними посадовими повноваженнями та самоконтролем виконавців з уміннями системного управління (складними процесами, застосування ІКТ, статистичного аналізу, ділової риторики, комунікаційної взаємодії, професійної майстерності та відповідальності за якість прийняття самостійних адміністративних рішень інституційної організації), передбачає інформаційно-технологічне, нормативно-технічне, методичне, соціально-правове, організаційне документозабезпечення; професіоналізацією фахівців – адміністрування системних процесів, організація процедур та регламентів, технологій (засобів, методів, форм, механізмів) забезпечення формування й ефективної реалізації кадрового потенціалу (професійних – самовизначення, добору, орієнтації та адаптації, становлення та майстерності

досвіду, кар'єрного розвитку, неперервного навчання) у системних процесах планування, удосконалення забезпечення, формування мотивації та професійної компетентності фахівців з публічного управління, модернізація системи професійної освіти та кадрових технологій (ротації, відбору, оцінювання та атестації, добору до кадрового резерву, організації сприятливого професійного середовища (ієрархії, організаційної архітекtonіки, структурного розподілу повноважень, семантики, професійної спеціалізації)); апаратне (самостійне) – галузеве, функціональне, цільове управління, спрямоване на реалізацію державної політики нагляду та контролю за дотриманням законодавства у складі центральних, місцевих органів виконавчої влади та місцевого самоврядування (відділи – звернення громадян, мобілізаційні, режимні, загальні з документації, юридичні, аудиту, патронату, взаємодії з правоохоронними органами, кадрового забезпечення) відповідної територіальної організації; квалітологічне – управлінський вплив на суб'єкт, об'єкт і процес функціонування (у неперервному ланцюгу взаємозалежної управлінської семантики) системи з метою забезпечення бажаної якості управлінських рішень і послуг на основі процесного підходу теорії менеджменту та технічного регулювання згідно ДСТУ ISO 9001-2001 (ISO 9000, 9001, 9002, 9004) на рівнях системної організації; на рівнях системної організації управління : результативністю управлінських технологій (визначення результатів, виконання плану, оцінювання з експертним заключенням та внесення практичних коректив для розробки стратегії якості) щодо досягнення релевантності попереднього стану та забезпечення поліпшення, коригування управлінських дій для оптимізації ситуації, організації діловодства, для здобуття мети при підтримці кадрового потенціалу; цільового – управління цілями на основі систематично-організаційного підходу орієнтації адміністративного впливу на забезпечення підвищення якості ресурсовикористання та результатів для досягнення цілей у прогнозованих умовах (для об'єкту впливу) навколишнього середовища та гіпотетичної мети прогнозованого набуття майбутнього стану розвитку, слугує методом запоруки ефективності організації завдяки концентрації зусиль (етапів

постановки, метрики, аналізу та концентрації поточних запланованих цілей, організації робочих колективів, спонукання мотивів кадрів), партнерської комунікації та співпраці за принципом «SMART» (з англ. – specific, measurable, assignable, realistic, time-related) концепції П. Друкера управління цілями у складових : специфікації, метрики ефективності виміру, реальної досяжності, цільової орієнтації на результативність, а не на затрати, детермінованості, тимчасових вимог регламентації основних цілей (до п'яти), об'єднує персональні цілі виконавців, колективні (групові), сформульовані в системних деклараціях установи (за пріоритетністю та семантикою), вважають концентрацією зусиль організації, має обмеження (за умов відсутності, зворотної взаємодії управлінського впливу), перманентно переглядається під впливом внутрішньо-, зовнішньо-системних умов цільового досягнення, або встановлення невідповідностей; трансформацією змін – організація адміністративного регулювання перетвореннями у системі як управлінський підхід активізації семантики та перспективного впливу на динаміку розвитку в певних внутрішньо- та зовнішньо-середовищних умовах трансформації, є засобом досягнення синхронізованої природовідповідної взаємодії системи з динамічним навколишнім середовищем для забезпечення підвищення якості впливу на оточення та довкілля, процес організаційних змін узгоджується з мотиваційною поведінкою, ментальністю та опору персоналу (або окремого виконавця), концептуальної стратегії технології реалізації впливу та її віддзеркалення у реакції відгуку установи (тристадійної моделі – активації, перетворення, статички); інноватикою – методологічний напрям менеджменту знань та менеджменту інноваційної діяльності в організаціях (новатики, порядку, методів і засобів, явищ), з основною функцією впровадження змін технологічних інновацій (радикальних, модифікуючих і комбінованих) – новітнього інформаційно-технологічного та матеріально-технічного забезпечення, отримання новітньої продукції, послуг і сервісів зі властивостями (сучасних наукових знань) або новою сировинною базою, реалізація яких здійснюється через модернізований ринковий збут; організаційні структури інноваційного

управління розрізняють за цілями, фінансовими донатами, тривалістю, залежно від ієрархії надбудови системи менеджменту; як управлінський контекст полягає у забезпеченні соціально-економічних і правових умов для нарощення, розвитку та застосування науково-технічного потенціалу держави (через інвестиційну політику, фінансування фундаментальних досліджень, пільгове оподаткування та правову підтримку, удосконалення методології); конфліктами – конфлікт-менеджмент як цільовий вплив на конфліктну поведінку людей, соціальних груп і спільнот, які мають суперечності інтересів (матеріального, об'єктивного та суб'єктивного, ідеального характеру – ілюзорні та реальні), результативна залежність від умов організації – усвідомлене об'єктивне розуміння витоків конфлікту, становлення правових аспектів і повноважень для інтенсивності впливу на нього, існування правового підґрунтя управління ресурсозабезпечення, спроможність суб'єктів до узгодження інтересів і нівелювання категоричних позицій, поінформованість сторін; раціонально організований процес впливу на конфлікт здійснюють завдяки універсальним методам – персоналізованого впливу, профілактики та усунення організаційних причин, міжособистісні (стилі поведінки), персональні, перемовини та агресивних дій; працею – соціальне управління працеспроможним потенціалом, його формуванням, процесами й умовами організації матеріальної оплати, виконавської дисципліни, здійсненням академічної етики праці; забезпечення системи соціально-економічними засобами й адміністративно-організаційними інструментами, які реалізують сприятливі умови та можливості професійної адаптації становлення розвитку, самовдосконалення та самовизначення особистості при виконанні посадових обов'язків, синергії мотиваційних потреб, інтересів суб'єктів для підвищення якості результатів праці та безпеки якості життя працівників; відіграє соціально значущу роль у відтворенні суспільного становища, професійного статусу та кредо працівників і їх родин; типи з методиками керування (авторитарний з директивними (заборони, норми обмеження) та демократичний – ініціативні (стимули самоменеджменту, наукового дослідництва); функції організації системи праці, яка забезпечує

досягнення мети – цілеспрямованої креативної діяльності особистості працівника та виходу стабільного розвитку системи управління, а також її структурно-організаційних підрозділів і складових, шляхом створення у працюючих зацікавленості до поліпшення якості результатів роботи за умов підвищення продуктивності праці (у суб'єктах економічних і адміністративних виробничих), реалізації її перетворюючої спроможності керування еколого-безпечної, соціально-економічно доцільної достатності використання ресурсів на благо та добробут людини (об'єкт управління працею); система мотивації – реалізації позитивного емоційного інтелекту, нарощення споживчої спроможності задоволення потреб якості життя, підвищення кваліфікації та стажування, співучасть у реалізації політики якості безпеки праці та життєзабезпечення, посилення інтересів заохочення від релевантності праці й успіху нарощення прибутку, сприяння морально-психологічному мікроклімату організації та суспільно-психологічних настроїв задоволення життям; цільового регулювання у завданнях – трудових взаємин у суспільстві, потенціалів - праце спроможності та людського капіталу (особистого та працездатної зайнятості); політики праці та її дохідності, стимулювання та організації заробітків, досягнення ефективності матеріальних винагород, системний аналіз параметральної оцінки праці, прогнозування та моделювання, стратегія планування показників продуктивності праці, консультування та дорадництво, контроль і нагляд керування працею; корпоративна культура управління; проектами – ефективна координація раціонального проектування проектно-конструкторських змін складно-організованих систем (переважно суспільно-політичних, соціально-економічних) на основі методології системного управління якістю для формування сталих проектів динаміки соціально-економічного й екологічнобезпечного розвитку суспільства та нативних систем забезпечення семантики розвитку складних поліпараметричних систем, міжгалузева науково-пізнавальна інтеграція цілісної специфіки, технічного регулювання зі стандартизацією, оптимальна архітектоніка системного управління та розвитку; методологічний базис зі застосуванням проектного

підходу як керованого впливу на трансформацію ускладнених, проблемних і практичних станів системи (державного, регіонального, місцево-локального, галузевого та інституційного, організаційно-семантичне, муніципального рівня управління для досягнення цілей масштабно часових та ресурсно-потенціальних рубежів і обмежень, проектна діяльність представляє тимчасове об'єднання (угруповання виконавців) для обґрунтування та розроблення новітнього системи комплексу заходів, механізмів, інструментів адміністративно-управлінських, суспільно-політичних, економічних і проектно-конструкторських, господарсько-підприємницьких, організаційних рішень, які семантично забезпечують продукування новацій, інноваційних і новітніх науково-технічних продуктів, а також зі наданням наукових сервісів та соціальних послуг або достовірно доведених наукових результатів в апробованих на проектно-конструкторських установках, модельних полігонах і середовищах з ознаками ресурсообмеження, терміноукладності календарної регламентації проекту, керівного впливу системоутворюючої ролі керівника для отримання – проектного продукту; етапності процесу – вияву ініціації, стратегем планування, оперативної операційності, нагляду та контролю, призупинення, прийняття й закриття проекту; тематичні процесні групи виконавців виокремлені за сферами наук і знань – інтеграційно-міждисциплінарного проектування змістовно методологічне наповнення, проектного тайм-менеджменту, кадрове планування ротації трудового потенціалу; до інструментів планування стратегічного розвитку належать базові з управління програмами (комплекс ресурсного і кадрового забезпечення системного пакету проектів досягнення мети) та кейсами планів (набір проектів, програм досягнення стратегічних цілей, який може комплектуватися з взаємо неузгоджених планів); процесами – система та принцип управління взаємодіючих процесів як цілісної єдності алгоритмізованих дій орієнтованих на послідовну трансформацію об'єктів (їх станів та рівнів перетворення) або на досягнення релевантності, процеси поділяють за галузями наук і знань та за сферами застосування чи діяльності – нативні (фізичні, хімічні, біологічні, геологічні, комбіновані, геосферні),

математичні (імовірнісний, біциклічний, дискретний, недетермінований, випадковий тощо), менеджменту, бізнес-управління (операційні, системні, релевантні, вхідні, вихідні, функціональні), функціонального менеджменту характеризується наявністю бар'єрів і замкнутістю фокус орієнтацією організаційно-управлінських процедур, тотальністю контролю, що не забезпечує якість та цінність продукту чи послуги, а процесне – базується на ідентифікації абрису процедурно описаних і взаємо-синхронізованих алгоритмів процесів, передбачає управління результатами з метою досягнення ефективної конкурентоспроможності установи чи організації (система управління процесами), управління якої постає як управління процесом (включає мету, відповідність за етапами, виконавців з їх функціональними обов'язками, організаційно-управлінські процедури з визначеними показниками як ключовими релевантності та раціональності, відповідального уповноваженого за реалізацію, вхід і вихід (вхідні параметри – результати, працюють зі зовнішніми процесами для отримання ресурсів і інформації та передають здобуті результати бізнес-процесу з метою підвищення продуктивності, удосконалення та модернізації домогтися раціональності з мінімізацією витрат і ефективності)), взаємопов'язані процеси повинні відповідати вимогам вимірності, обумовленої результативності, спрямованості на замовника, встановленої ініціації застосування процесного підходу в межах визначеної стратегії, нагляду за синхронізацією процесів у декомпозиції установи.

Розроблено структурно-логічний алгоритм змістового наповнення організації освітнього процесу професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності (рис. 2.1), в якому найвищою категорією ефективності є система управління якістю – менеджмент якості у скоординованих процедурах дій ціленаправлених на контроль і нагляд за системною діяльністю установи щодо формування і реалізації політики якості (у цілях-процесах – планування, контролю, забезпечення та поліпшення), яка охоплює стратегічні напрями та цілі установи (наміри та прагнення досягнення

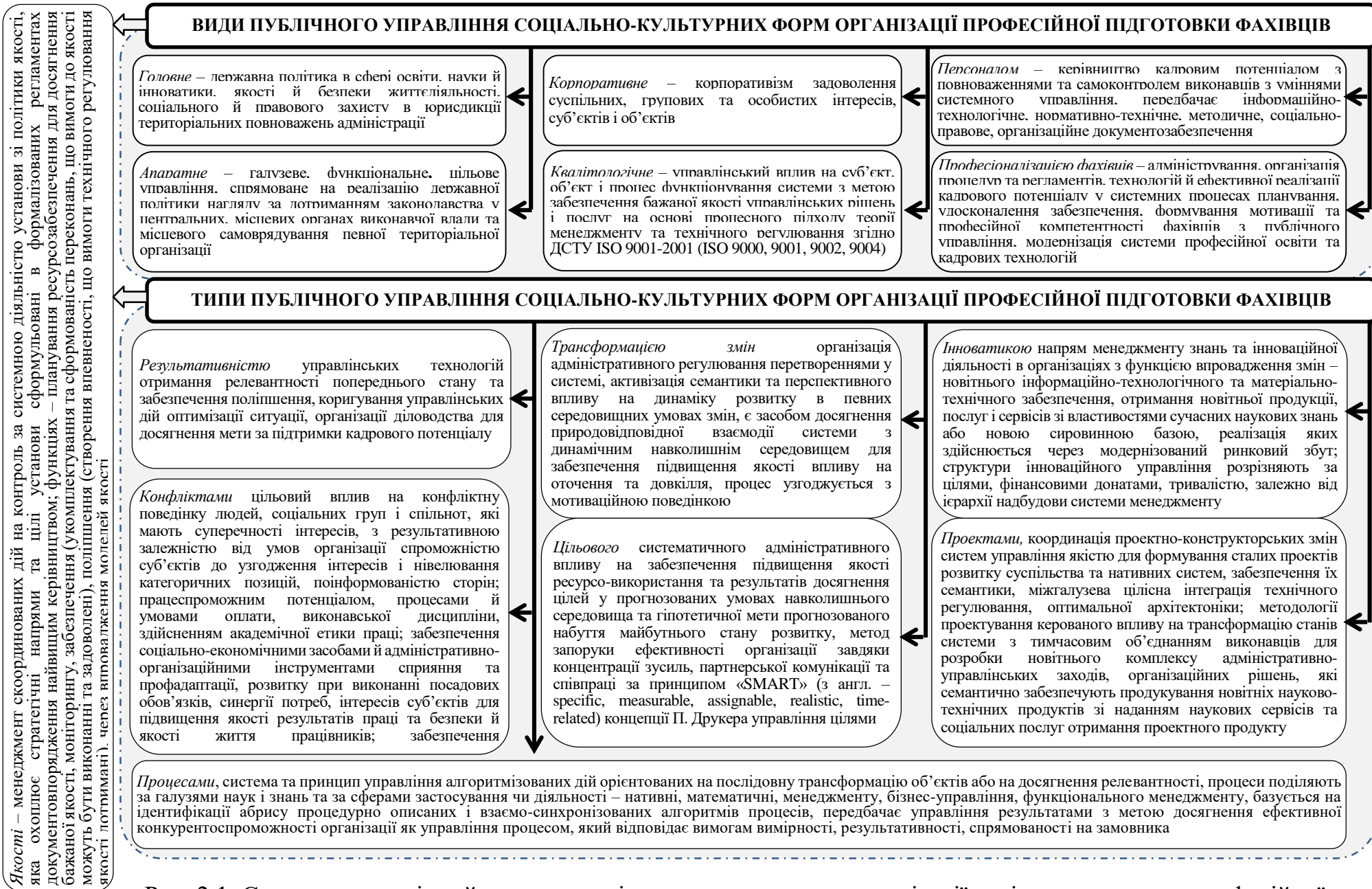


Рис. 2.1. Структурно-логічний алгоритм змістового наповнення організації освітнього процесу професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності

певного рівня якості на рівнях і за функціональним призначенням) сформульовані в формалізованих організаційних процедурах документопорядження найвищим керівництвом; функціях – планування (цілепокладання та встановлення операційних процесів з ресурсозабезпечення для досягнення бажаної якості), нагляду і контролювання (орієнтована на дотримання вимог), забезпечення (зосереджена на укомплектуванні та сформованості переконань, що вимоги до якості можуть бути виконані та задоволені), поліпшення (орієнтована на створення переконливої впевненості, що вимоги технічного регулювання у сфері якості дотримані), через впровадження моделей якості (стандартизовані – систем управління організаційно-досконалої архітектоники, діагностико-самооцінні, проєкційні програмування вищої якості, інструментально-технічні інженерні), традиційно розповсюджені унормовані *моделі управління удосконаленням якості* Європейської фундації квалітологічного менеджменту (з англ. – European Foundation for Quality Management, EFQM), за сприяння якої функціонують інституції публічного менеджменту згідно «Європейської рамкової методики оцінювання» (з англ. – Common assessment Framework, CAF) ефективності управління, що розроблено Сервісною групою інновацій в публічній сфері надання послуг (з англ. – Innovative Public Services Group), яка містить параметри критеріїв уможливлення – ресурсного менеджменту та управління людським потенціалом у системних процесах та трансформацією змін у стратегемах планування, проєктування партнерської згуртованості, підготовки та виховання управлінської еліти; релевантності – академічного інтелекту кадрового потенціалу, ціленаправленості на замовників та споживачів як клієнтів бажаної якості й безпеки життя у здобутті професійних компетентностей і пролонгування зайнятості; *діагностичних моделей* метрики та моніторингу оцінювання (з самооцінюванням) для формування і управління якістю – процес моделювання продуктивності та ефективності здобутих результатів, людиноцентрованих на замовника та зацікавлених учасників громадянського впливу (з англ. – PLAN-DO); *моделі діагностики ефективності управління в публічній сфері* – якісної

організації згідно індексів індикації внутрішньо-системних організаційних показників та результатів змін; *спрощені моделі інституційної ефективності ресурсозабезпечення*, ресурсорозподілу та ресурсовитрат на результати, продукти управлінської діяльності; *оціночні моделі публічно-інституційної ефективності* – зі застосуванням контрольно-наглядових циклів та операцій у сфері інформаційного та фінансового забезпечення; *моделі менеджменту верифікації достовірної доведеності результатів «дерева цілей»* – ґрунтуються на технічних регламентах та настановах економічної ефективності, результативності та поліпшення діяльності, здійснюється завдяки застосування системи менеджменту якості, методики самооцінювання та експертного оцінювання якості адміністративного управління та реформування – Інституції Світового банку за параметрами агреговано-синергетичної діагностики менеджменту територіального управління та гармонізації розвитку на засадах сталості в межах звітності самооцінювання та зовнішнього оцінювання ефективності національного державного регулювання (з англ. – Governance Research Indicator Country Snapshot, GRIS), що базується на інституційно-індексному підході визначення – свободи слова та волевиявлення, прав голосування, свободи обрання в стратегії успіху у навчанні, дослідництві, новаторстві, підпорядкування та підзвітності; встановлення врівноваженої стабільності політичних стратегій, ефективність публічного врядування у органах управління й адміністрування, дієвість правового захисту, верховенства права, переконаність у соціально-правових гарантіях для представників соціуму та відгук довіри до громадянського суспільного управління, нагляд за корупційними процесами, також застосування метрики оцінювання за Програмою підтримки удосконалення публічного врядування та адміністративного менеджменту за ініціативи «Організації економічної співдружності ЄС» (з англ. – Support for Improvement in Governance and Management, SIGMA), нині Центр адаптації державної служби до стандартів ЄС за комплексно інтегративними показниками визначення параметрів ефективності при запровадженні реформ державного управління, служби,

політичного врядування, обґрунтування, розроблення та впровадження стратегій політики згуртованості; державного управління витратами та держзакупками та контролю за цільовим призначенням міжнародного фінансування, державний аудит, які сприяють досягненню цілей – переконання установ публічного управління у необхідності застосування принципів менеджменту якості з сприйняттям інституційної відповідальності за достовірність самооцінювання та трансформації від стратегії планування до досягнення релевантних результатів діяльності (з англ. – PLAN-DO) виконання циклічних етапів планування-контролю-дій-поліпшення (з англ. – Plan-Do-Check-Act), застосовувати методіку як засіб інструментального діагностування та удосконалення коригованих невідповідностей показників бажаної якості, забезпечувати функціонально-цільову підтримку моделей управління якістю, спонукати до здобуття неперервної освіти та педагогічній інноватиці (бенчмаркінгу – з англ. benchmarking) у системі публічного управління у міжінституційній взаємодії під патронатом товариства CAF (з англ. – CAFcommunity) та доступності інформаційно-технологічного забезпечення мережевої взаємодії (з англ. – CAF e-tool) на базі стандартів ISO 9000 та ISO 14000, аудиту та бенч-навчання.

2.2 Змістове наповнення професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління за функціональним призначенням педагогічної діяльності

Концепції менеджеризму як теорії наукового пізнання управління соціокультурними формами організації освітнього процесу професійної підготовки (системами, об'єктами) в ринкових умовах конкурентоспроможності фахівців з публічного управління з реалізацією стратегем плюралізму превалюючих парадигм сталості та методології системного управління нею на основі мультивареабельності методологічних підходів і принципів; калейдоскопічність тлумачення «публічного менеджменту» як семантики керування людьми, та і функціональних, психолого-педагогічних, соціально-групових категорій, які реалізують організаційно-управлінські процедури в ЗВО,

згідно соціально притаманної та посадової належності, а також є організаційним апаратом адміністративного управління, навчальним інтегративним модулем дисциплін професійно-орієнтованого, фахового, спеціального системно управлінського суспільно-політичного, соціально-економічного, природничо-гуманітарного профілю підготовки майбутніх фахівців, а також галузь наукового пізнання та професійної реалізації зайнятості та розвитку управлінської еліти.

Скринінг бази івент-аналізу складають збір, узагальнення та систематизація даних громадських рухів, виступів, страйків, мітингів, соціальних пабліків, які свідчать щодо порушення політичної рівноваги сфери освіти, науки й інноватики та сприяв : прогнозуванню циклічності хвильової активності суперечностей, протестів та невідповідностей у системі управління якістю професійної підготовки майбутніх фахівців у ЗВО, яка впливає на соціально-політичні процеси безпеки та сталості суспільного розвитку; компаративістиці інформаційного потенціалу академічної спадщини наукових шкіл з систематизацією та тлумаченням параметрально-метричного оцінювання в часі комплекторності суб'єкт-суб'єктної взаємодії адміністративного впливу на суспільно-політичні трансформації у вигляді соціально-громадянської позиції різних категорій населення; аналітично-компаративним досягненням, які уможливають зіставлення суспільно-політичних подій громадської активності позитивного вияву з тактичним прогнозуванням та моделюванням академічної мобільності потенціалу ЗВО; ідентифікації етапів розвитку проблемних ситуацій з квалітологією освітньо-політичної модернізації національного представлення професійно-комунікативних інтересів менеджерів на глобально-транскордонному, національному регіональному та локальних рівнях з врахуванням динаміки якості організації соціокультурних форм та моніторингу зв'язків з громадськістю зацікавлених сторін освітнього процесу професійної підготовки забезпеченням гармонізації системи освіти, науки й інноватики; встановленню освітньо-політичної активності учасників (достойних відповідати вимогам освітнього процесу професійної підготовки майбутніх фахівців) завдяки портативним освітнім та науково-пізнавальним програмам та консалтингово-

дорадчим сервісам; практиці систематизації інформаційного потенціалу за семантичними векторами розподілу показників параметрального оцінювання на одиниці спостереження у казуальності фактів та завдань наукового пізнання.

Змістове наповнення професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління за функціональним призначенням педагогічної діяльності обґрунтовано у сформованому навчально-методичному забезпеченні складових освітньо-змістовних модулів : 1) «Методологія – системного управління (наукових досліджень, навчання адміністративного управління, оцінювання та експертизи)», 2) «Управління – публічне та місцеве самоврядування, розвитком (соціально-економічним, екологічним, інституційним, безпеки)», 3) «Професійна педагогіка та спеціальна психологія публічного управління та адміністрування» та 4) «Політика – освітня, управління якістю, сталим розвитком»,.

Перші і другий модулі передбачають розгляд змістового наповнення та оструктуреності поняття теорії систем та методології їх дослідження та управління.

Система (від дав. гр. σύστημα – «сполучення») – множина взаємопов'язаних елементів, відокремлена від середовища і взаємодіє з ним як ціле. Розглянемо тлумачено системи, яка філософськи трактується як цілісна єдність упорядкованих структурних складових, прямо чи опосередковано взаємопов'язаних взаєминами (прямої чи дотичної взаємодії), яка уособлює її цілісність, що перевершує складові її часткових компонентів.

Система – єдність цілісної сукупності складових компонентів підсистем і структурних елементів, які характеризується об'єднаною структурою, взаєминами та функціями з класифікаційними ознаками системної структурно-організаційної, структурно-логічної, структурно-функціональної архітектоніки, що забезпечує цілеспрямований розвиток системного комплексу [41, 43].

Цілісно систему розглядають як: *об'єкт*, що укомплектовує елементи взаємопов'язані причинно-наслідково; якому притаманні цілісні властивості, що не зводяться до складових характеристик частин; існування його обумовлено процесами природнього розвитку за умов подолання протиріч, а також набуття

якостей ним іншого ступеню упорядкованості, ускладнення і систематизації; *властивість* бути більшим від суми власних частин, у комплексній взаємодії елементів; *часткова* з компонентами фізичної природи, які об'єднують взаємини та пропорції між ними, і обумовлені методикою опису певних умов у органічній єдності; *алгоритмізований та врегульований засіб* у складі якого є компонентні елементи, що взаємодіють у функціональній єдності; *комплекс* взаємоузгоджених елементів, який перебуває у єдності із середовищем, яке системно існує на більш високоорганізованому рівні; *специфічне класифікаційне виокремлення* виділене з навколишнього середовища у єдності часткових елементарних складових з внутрішньо взаємозалежними зв'язками; структурно-організаційно обумовлена, синергетична єдність структурно-функціонального блоку множини складових; взаємоузгоджені складові, квалітологічно виокремлені із середовища, елементи, зв'язки між якими композиціонують, утворюючи єдину цілісність; системноорганізована на засадах добровільної єдності взаємоузгоджених часткових, що мають класифікаційні ознаки полівалентності архітектоніки, динамічності, компромісної комунікації з потенційними умовами взаємодії з іншими системами; *єдність* сформована множиною часткових під впливом функціональної багатовекторності з цілепокладанням для досягнення мети; *усукупнення* взаємодіючих із взаємозалежних об'єктів з тоталітарною впорядкованістю; інтегрована єдність, властивості якої не можуть ототожнюватися із властивостями складових частин; емерджентна єдність якісної взаємодії усукуплена у взаєминах часткових взаємодій [3, 6, 21, 44].

Вище зазначені науковці (у посиланнях) розглядають систему як складову світу з множиною перемінних: протилежну субстанцію хаосу; єдину сукупність взаємопов'язаних елементів певними закономірностями, класифікаційними ознаками її характеристик; організацію виокремлену (з інтенсивною ентропією) з навколишнього середовища; емерджентність, що не ототожнюється з ознаками суми складових на противагу властивостям кожного компоненту. Отже вона є цілісним комплексом, характерними властивостями якого є конкретна або

умовна обмеженість (оскільки вона існує окремо від довкілля), структурованість (логічна поведінка якої зумовлена не стільки характеристиками її складових, скільки власне її структури – логічної, організаційної, функціональної), взаємовідноситься з оточуючим середовищем (взаємодія з середовищем), трансформується та проявляється у власних якостях і характеристиках, ієрархічністю (трофічністю архітектоники її складових), поліописовим представленням (складність її взаємодії та, власне, самої системи зумовлює множини її візуалізації у моделях і описах) [7, 25].

Системоутворюючі фактори мають такі класифікаційні ознаки, а їх види факторів викладені у відповідності: активність (інтенсивність, імпульсивність) – чинники активні та пасивні; репрезентативність (спосіб вияву) – чинники відкриті і внутрішні; реперність прив'язки у системі – зовнішні та внутрішні; спосіб розгляду системи – цільові, перемінно-тимчасові, структуроутворюючі, організаційні, функціональні, логічні; системна сутність (що відповідає дійсності) – природні (косні, біологічні, біокосні), штучні антропогенні та природні геосферні; характер ціленаправленої взаємодії – стабілізуючі та дестабілізуючі (деструктивні). Виконують такі ролі (функції): системоутворюючої джерельності; системної рівноваги (гомеостазу); системного наслідування (генетичного, інформаційно-кодowego, правонаступництва та ін.) [9, 43].

Класифікаційні ознаки видів систем параметрально обумовлені їх суттю, архітектонікою, функціонуванням, характеристикою стану та прогнозуванням і моделюванням їх розвитку. Спрощена таксономія систем у класифікаційних характеристиках і видах, з погляду авторів, має таку логіку, відповідно:

→ походження системи – фізична, технічна, кібернетична, хімічна, біологічна, соціальна, інтелектуальна, політична, освітньо-наукова, управлінська, інформаційно-телекомунікаційна, виховна; спосіб існування – абстрактний і матеріальний; вид детермінації – стохастична, імовірно-уявна та детермінована, формально-умовна; генезис – штучна, природна, природно-штучна; масштаб охоплення – мікро-, мезо-, макро-, мета-, мега-системна

(хмарна, пазлова, калейдоскопічна рясність поширення) *(вище перелічені класифікаційні ознаки і види систем виражають рівень її сутності);*

→ елементна ускладненість – уно-, дос-, трес-, кватро-, квінто- та поліваріантна, проста, складна, ускладнена, переобтяжлива; ступінь відкритості – відкрита, закрита; вид взаємодії складових – ієрархічна, координаційна, координаційно-ієрархічна, інтегративна, синергетична; ступінь організованості – хаотична, усукуплена (сумарна), організована, субординаційна; тип структури – лінійна, лінійно-функціональна, розгалужена, девізіональна, технологічна, ієрархічна, матрична, хмарна, мережева, змішана; інформаційне її представлення – утаємничена, доступна, секретна, секретно-пошукова, розвідувальна *(вище перелічені класифікаційні ознаки і види характеризують рівень архітекtonіки системи);*

→ тип відтворення – репродуктивність зовнішнім середовищем, відтворююча здатність утворювати собі подібних; функціональність – моно-, поліфункціональна; характер розміщення – просторово-часовий, площинний, об'ємний (система трьох координат, багатовимірна система); збалансованість – рівноважна, не рівноважна, стійка, не стійка, збалансована, розбалансована; мета – одно- та полінаправлена; ефективність – неефективна, відносно ефективна, ефективна, продуктивна, рентабельна; результативність – від'ємної результативності, результативна, високорезультативна, релевантна *(вище перелічені класифікаційні ознаки і види системи схарактеризовані рівнем і типом її функціонування);*

→ адаптивна валентність – адаптивна, не адаптивна, вузько, або полівалентна в межах амплітуди варіабельності балансування системи; рухливість – статична та динамічна; направленість розвитку – нарощення потенціалу, зростаючого або низхідного розвитку системи, а також вертикально-горизонтального, об'ємного розвитку ціленаправленого на стабільність (її сталість) або дестабілізацію; спроможність відтворення – органічна та неорганічна; поетапність розвитку – віковий розвиток системи (від початку до становлення її сформованості) за етапами: зріла, складна, кризова, перехідна,

деградує, дефолт, банкрутство; траєкторія розвитку – лінійна та нелінійна (*вище перелічені класифікаційні ознаки і види системи обумовлені рівнем та етапами її розвитку*) [8, 21, 44].

Категоріальна метрика оцінювання систем не є визначеною в повній мірі у зв'язку з багатогранністю тлумачень і осмислення фундаментально-філософської методології, конкретно-наукових теорій розуміння систем і управління ними, а також міжсистемних парадигм політичних, соціальних, педагогічних, психологічних, управлінських тощо.

Класифікаційні ознаки категоріального апарату оцінювання систем і управління ними полягає у видах категорій, відповідно у порядку викладення види ознак і категорій:

- *фундаментальні* – ціле, цілісність, усукупнена складність, організація цілого (форма виразу дійсності системи обмеженої якості зі встановленою автономністю, що відображає її завершеність у синергетично пов'язаних складових; обумовлена характеристика суто якісного цілісного бачення системи, яку транслюють її елементи у взаємодії з дійсністю; комплекс усукупнення будь-яких об'єктів, об'єднаних узагальненою характерною властивістю; об'єднання або підсумок; матеріальна або абстрагована властивість об'єктів демонструвати взаємозалежність вияву в рамках цілого);

- *системні* – усвідомлення сутності системи, її підсистем, міжсистемної та надсистемної взаємодії полості і наповненості систем та її універсальності (цілісне усукуплення складових у взаєминах між собою і середовищем; елемент системи, що сам є системою на рівнях підсистем; над утворення комплексу складових; універсум єдності самої системи і середовища; пуста і наповнена субстанція системи);

- *складово-компонентні* – часткові елементи, зв'язки, взаємини, будова, організація, фактори системотворення (елементарна часткова одиниця є складовою системи та вважається неподільною у набутті інших властивостей при фрагментації системи, яка обумовлена емерджентністю, що не транслюється на часткові системи; взаємозалежні обмеження поведінки об'єктів; безпосередній

вплив між об'єктами; зворотня релевантність функціонування системи; невідповідність або ототожнення (або уречевлене ототожнення) невірності однієї в інші; упорядкування взаємин елементів системи в рівноважності; організаційна властивість і впорядкованість змісту інституції; класифікаційна ознака поєднання об'єктів у системну цілісність);

- *характерні* – властивості, цільові, емерджентність, гомеостаз, ускладненість, закритість, спрощеність, відкритість, ентропія й її зворотня дія (характерна особливість у класифікації; цільові функції у досягненні мети; системність, яка не ототожнюється з її складовими компонентами; динамічна рівновага; множина множин; ізолювання від середовища, детермінованість елементів; властивість множини, яка в ній виступає компонентом; відсутність ізоляції зі ступенем свободи елементів; критерій невизначеності виділеного комплексу властивостей системи; негоентропія);

- *ситуаційні* – стани (стабільний, кризовий, перехідний, катастрофічний), процеси і явища, організованість, неупорядкованість (одномоментна множина властивостей системи; трансформування станів системи; впорядкованість і не організованість);

- *середовищні* – оточення системи, внутрішнє середовище, зовнішнє (навколишнє) та міжсистемне середовище (відокремлена сукупність об'єктів від системи, на яку система впливає; сукупність об'єктів в межах системи, які до неї належать і мають на неї вплив; сукупність об'єктів, які знаходяться за межею системи, впливають на неї і до неї не належать; взаємодія середовищ здатних утворювати систему більш високого рівня);

- *об'єктні* – функція, функціонування, управління, інтеграція, оптимізація, адаптація, деградація, нарощення потенціалу, агресія, планування, моделювання, прогнозування, абсорбція (процес перетворення у взаємодії з довкіллям для досягнення мети чи рівноваги; дієвість системи в часі і просторі; намагання системи досягти рівноваги і мети; механізм поєднання й елементної взаємодії; валентність пристосування до довкілля; руйнування характеристик системи; зростання характеристик системи; руйнування, знищення системи;

алгоритмізований процес в діях і часі; візуалізація футуристичних сценаріїв розвитку; передбачення майбутніх станів і процесів розвитку; примусова інтеграція);

- *трансляційні* – інформація, модель, проект, конструкція (данні про систему та її різноманіття; презентація відображення системи; уречевлена модель; сукупність і елементи будови);

- *синергетичні* – цілісності, інтегральності, гомеостазу, емерджентності, симбіотичності (ефекти системи);

- *системного аналізу* – аналіз (системний, системнодослідницький, загальносистемний, системноприкладний, системноспеціальний, програмно-цільовий, рекомендаційний, історико-ретроспективний, проблемно-ситуаційний, структурно-організаційний, структурно-функціональний, структурнологічний причиннонаслідковий, прогностичний, аналітико-моделюючий). Категоріальний апарат системного підходу постійно розвивається і удосконалюється у системній методології, методології системного управління різних галузей наук і знань.

В управлінні системами та у підходах до системного аналізу сформувалися два основні методологічні напрями щодо їх вивчення, які впливають із цілей наукових досліджень. До першого відносять методи, що використовуються для покращення систем, базуються на методах науки і називають науковою парадигмою. В основі методів, які застосовують для проектування систем покладено загальну теорію систем і такі методи другого напрямку відомі як системна парадигма [41, 35]. Вони координуються принципами: науки (об'єктивність аналізу явищ і процесів, загального зв'язку та розвитку, суперечності, заперечення); пізнання (за рівнем пізнання: емпіричний, теоретичний; за витокami базису галузі науки і знань: логічний, порівняльно-історичний, генетичний; за сферою дії: формально-логічний, математичний, філософсько-світоглядний, загально- і конкретно науковий; за світоглядною належністю інтегрованого: метафізичний, матеріалізму, ідеалізму, розвитку, суб'єктивізму, об'єктивності, детермінізму, раціоналізму; за епохою розвитку

науки методології: класифікації додатковості, комплексності, системності, синергізму, творчого занурення); фундаментально-філософської методології (діалектики пізнання дійсності природи та суспільства, мислення, детермінізму, ізоморфізму); загально-, і конкретно-наукової методологій (історичний, термінологічний, системний, функціональний, когнітивний, моделювання); системного аналізу (елементаризму, загального зв'язку, розвитку, цілісності, системності, ієрархії, формалізації, нормативності, цілепокладання).

В роботах наукової школи виділено: функції системної методології (критично-експертна, критеріально-індикативна, орієнтаційна (цілеспрямована), аналітично-фінальна – евристична, інструментальна, світоглядна, технологічна, прогностична, футуристична, креативна); види системної діяльності (пізнання, аналізування, інформатизація, прогнозування, програмування, моделювання, проектування і конструювання, оцінювання, діагностування і поліпшення); засоби системної діяльності ((наукові знання, методи пізнання предметно-об'єктної взаємодії; інформація (збір, узагальнення, систематизація), методи її аналізу, представлення, прогнозування; програмування, методи моделювання, візуалізація стану й розвитку; проектування, методика конструювання; теорія, методи оцінки технічного регулювання, стандартизація, сертифікація, ліцензування наукових результатів і продуктів; методи діагностики, верифікації відхилень і невідповідностей у функціональних процесах, поліпшення якості ефективності системи, встановлення відповідності, акредитація)).

У другому етапі дослідження розглянемо поняття і будову системи управління, етапи процесу управління, принципи управління складними системами, системно-організаційні види управління, стан і параметри, алгоритм аналізу системи, організаційна архітектоніка управління, види і особливості організації.

Система управління, як і система, в цілому, це єдність множини взаємопов'язаних системних складових що відокремлена від інших системних комплексів (середовищ, процесів, явищ і систем), і яка взаємоособлена як цілісність; функціональна множина складових елементів і взаємин між ними

обмежена у середовищах з цільовим компонентом досягнення для здобуття мети у просторі та часі з отриманням відповідної якості життя, середовища та їх цивілізаційного перетворення (суспільства та природи); свідоме віддзеркалення у суб'єктів класифікаційних особливостей об'єктів і їх взаємин у вирішенні завдань наукового пізнання дерева цілей задля мети. Архітектоніка системи управління включає структурно-організаційну будову та її функціональне призначення як то – найпростіші складові неподільні (обумовленні або умовні) елементи (складові системи) та частини системи (підсистеми), у яких виокремлюється часткові складові, що вважають її компонентами у сукупності синтезу та синергетики системи. Компонентні взаємини системи так, чи інакше взаємообумовлені взаємоплинні та взаємозалежні. Прямі, опосередковані та дотичні взаємини обумовлюють збереження єдності складових, цілісність та емерджентність системи.

Прагнення футуристичного набуття розвитку системи і досягнення бажаного її стану складає *мету системи* (від умовно-ідеальної до соціально-результативної за цілями досягнення).

Система управління – комплекс засобів впливу на процеси, явища для досягнення мети оптимального існування та модернізації перетворення об'єкту управління (на засадах сталості). Об'єкти системи управління мають свої системно-структурні складові у взаємозв'язках [40, 47].

Управління – система, процес, комплекс, тип впливу суб'єкта, який принципово спрямований на досягнення аргументовано переконаної (абстрактної) або спонукально коригованої мети у межах суспільної етики, або у рамках технічного регулювання та переважних норм, правил, настанов, які перманентно удосконалюються, коли суб'єкт не спонукає до протиріч і біфуркацій стану системи у пізнанні дійсності в якій існує, та з якою співвідноситься. Управління – тип функціонування систем різного походження, намагання суб'єкта дотримуватися нормативно-правового, технічного та морально-етичного регулювання. Функціональність суб'єкта уможлиблюється задля досягнення мети навіть без його усвідомлення та присутності.

Етапи управління включають: постановку мети (для чого, навіщо); ідентифікацію того, чим управляти – збирання та обробка інформації про ресурси і процеси (що, де, коли); аналіз, систематизація, синтез (чому); вибір мети (прийняття рішення); оптимізацію етапів (швидкість) досягнення мети (як, коли, визначення завдань, засобів і послідовності їх виконання); управлінський вплив (організація процесів виконання завдань і забезпечення їх ресурсів); контроль виконання завдань (зворотний зв'язок – що, де, коли); підтримання оптимальної швидкості досягнення мети) [36, 40, 47].

В системно-організаційній діяльності управління є координуючим, адміністративним, виконавчим, тактичним рівнем у процесно-функціональній взаємодії в системі може бути: *цільовим* – за методикою функціонально-управлінської діяльності, викристалізуваної у наріжних цілях і завданнях даного періоду, на які цілеспрямовані зусилля суб'єкта управління; *ситуаційним* – за діагностикою існуючих і потенційних проблем, які визначають стратегію прийняття управлінських рішень; *стратегічним* – за аналізом якості проблем, явищ, ситуацій, станів і розвитку системи, обумовленістю завдань і цілей, пошуком оптимальних моделей управлінських рішень, програмно-ресурсним забезпеченням організаційно-управлінських дій, платформ, технологій у т. ч. адміністративного та кадрового менеджменту керівного апарату управлінців для тактичного, виконавчого рівня стратегічних планів, програм, проектів (як об'єктів системи).

Основні принципи управління складними об'єктами: абстрагування (умовне виокремлення із хаосу системи всіх її елементів та розгляд і розуміння цієї системи за допомогою уявлення про взаємозв'язок цих елементів разом, так, нібито це і є сама система; парадигма – окремий випадок “запропонованої” абстракції; концепція – розуміння в цілому того, що відбувається навколо; прогнозування – збирання фактів, їх систематизація й організація представлення в офіційних наукових напрямках; модульність – реальність складної системи, яка складається з інших, менш складних систем об'єктів-модулів, що також складаються з інших простих систем-модулів до елементарного; суперпозиція –

розглядається будь-який фрагмент складної системи, а також його вплив на все інше; універсальність – покращення методології для отримання досконалих модулів заради досконалості системи в цілому; своєчасність – використання у стратегічному управлінні [36, 40, 47].

Архітектоніку системи управління уособлює сукупність відповідно достатніх та необхідних за потребою взаємин між її компонентами будови у прагненнях реалізації мети за деревом цілей. В ускладнених системах управління візуалізована модель її структури віддзеркалює не всі елементи та зв'язки, а лише індикаторні (істотні), які не є перманентними змінами у її поточному функціонуванні та забезпечують як життєздатність самої системи, так і її системних властивостей.

Структура системи управління організовується упорядкованістю, стійкістю складових елементів і функціональних, організаційних, логічних і алогічних зв'язків. Структурні зв'язки можуть бути незалежними від складових системи та становити індекс інваріантну перемінну при трансформації системи з одного стану в інший, проте перманентно інвентаризують (переносять) системні закономірності, які діагностуються та віддзеркалюються у її структурі на інші складові або трансформовані стани.

Стан системи – це сукупність значень її параметрів (властивостей) у певний момент часу. Його визначають або через вхідні впливи й вихідні сигнали (результати), або через макропараметри, макровластивості системи (тиск, швидкість, температура, уставний фонд тощо). Якщо система здатна переходити з одного стану до іншого, то говорять, що вона має певну поведінку. Цим поняттям користуються, коли невідомі закономірності (правила) переходу з одного стану до іншого. Тоді зазначають, що система має певну поведінку та з'ясовують її характер, механізми, алгоритми тощо. Рівновага – це здатність системи за відсутності зовнішніх збурюючих впливів (чи при постійних впливах) зберігати свою поведінку як завгодно довго.

Під стійкістю стану системи розуміють ситуацію, коли малим змінам зовнішніх впливів відповідають малі зміни вихідних параметрів системи чи її

властивостей. Поняття розвитку, як і поняття рівноваги та стійкості, характеризує зміну стану системи в часі. Це дає змогу пояснити складні процеси у природі та суспільстві.

Адаптацією називають процеси пристосування системи до зовнішнього середовища, унаслідок яких підвищується ефективність її функціонування. Ці процеси можуть супроводжуватися зміною структури та характеристик системи. [36, 40, 47]

Алгоритмізація аналізу стану системи виражена в декількох етапах:

→ встановлення оптимальності дисбалансу порушення рубежів стійкості та витривалості характеристик системи з урахуванням обмежень (встановлення ризику, який не порушує рубежі стійкості та витривалості системи) з урахуванням обмежень організаційних і функціональних;

→ передбачення встановлення відповідності оптимальній амплітуді варіабельності коливанню характеристик у визначенні відповідності їх оптимальності очікуваним (бажаним), а саме в межах забезпечення бажаної близькості оптимальній реалізації. Спосіб управління інколи обумовлюється синтезом системного управління у функціонально-необхідних елементах за умов коригувально-поліпшувальних процесів;

→ релевантності результатів системи поставленим вимогам відповідності (параметральне оцінювання структурної організації системи). Синтез системи управління іноді запрограмований і складається з функціонально необхідних елементів, що реалізують тип управління, з коригувальною процесністю управління його якістю (його частковими є параметри системи при заданій її структурній моделі);

→ системний аналіз якості складових і системи в цілому щодо їх життєздатності (життєспроможності) шляхом передбачення, запобігання і усунення ризик-чинників (аудит, паспортизація даних);

→ прогнозування перманентності стану та розвитку системи у футуристичному аспекті можливих (і непередбачуваних) алгоритмів її перспектив;

→ моделювання можливих трансформацій розвитку системи з внутрішньосистемними модернізаціями, сценаріями міжсистемної та надсистемної взаємодії за цільовим призначенням у типах, на рівнях, за функціональною залежністю (не лише статистичною інвентаризацією та її динамікою, а й з врахуванням речовино-енергетичної взаємодії).

Організаційна архітектура управління – організаційно-управлінська система, структура, синергетична єдність складових організації зі взаєминами між ними, ієрархічно оструктурена у рівнях координації та субординації підпорядкованості; віддзеркалює структурно-логічний, структурно-організаційний та структурно-функціональний розподіл професійно-компетентних повноважень (різного компетентнісного рівня від елементарної до складної роботи) та відповідальності щодо прийняття управлінських рішень; основне поняття розлогого управління, менеджменту, як науки, яке уособлює функціональні класифікаційні ознаки та таксономічні елементи за спеціалізацією видів роботи закріпленої за посадами у кваліфікаційних характеристиках посадових інструкцій, комплектація посад у структурно-організаційних підрозділах (за складом у компетенціях та ієрархією структури), які упорядковуються у взаємозв'язках між ними (посадами та підрозділами); її комплектація формалізована динамічно та статично, регулюється нормами права; структурні елементи укомплектовують структурно-організаційні підрозділи за цільовим функціональним призначенням процесів управління.

Організація структури управління – це форма системи у складі взаємин і підпорядкування складових її частин за суб'єктами управлінської діяльності (в т. ч. освітньо-наукової); міжелементні взаємини підтримуються завдяки координаційно-горизонтальним (на елементарних рівнях узгодження) і субординаційно-вертикальним підпорядкуванням зв'язків у ній.

Вона буває:

- *лінійна* – між складовими елементами існує взаємодія в одному каналі, де кожний підпорядковується одному керівнику (єдиноначальність), який

здійснює адміністрування (згідно функції) у структурно-організаційному підрозділі.

Особливості: розпорядча визначеність, оперативна портативність рішень, чіткість координаційно-субординаційних взаємин, інтенсивність цільової реалізації управлінських рішень, надійність контролю, відповідний рівень кваліфікаційних вимог до організаційно-управлінських компетентностей керівника.

- *функціональна* – за функціональним розподілом процесів управління у структурно-організаційних підрозділах управлінського апарату та уможливлення за виробничою необхідності отримувати поліфункціональні розпорядження керівництва (різних управлінь, підрозділів, відділів, секторів).

Особливості: функціональна компетентність керівництва за видами процесів цільового управління, протиріччя у розпорядженнях, координаційні перешкоди управлінської діяльності, службове гальмування оперативної управлінської роботи.

- *лінійно-функціональна* – синхронізує поділ повноважень і функціональної відповідальності за них, організаційно-управлінське прийняття рішень по вертикалі, за лінійним алгоритмом і сприянням структурно-функціональних підрозділів службового апарату у досягненні управлінської мети (за функціональними завданнями) та без підпорядкування лінійних керівників керівникам функціональних підрозділів.

Особливості: інтенсивність здійснення управлінських рішень, цільова спеціалізація та функціональна ефективність службового апарату, амплітуда варіабельності розпорядження ресурсами.

- *децентралізована (дивізійна)* – з поглибленим управлінським розподілом повноважень, оперативних процесів управління функціональною децентралізацією у структурі та з функціональною централізацією корпоративної культури управління.

Особливості: розлога архітектоніка ієрархії управління з функціональною автономністю сегментів структурно-організаційних підрозділів, згрупованість

процесів управління суб'єктом за функціональним розподілом праці, стратегічна централізація функціонального управління структурою, оперативне реагування на зовнішні зміни, інтенсивність вирішення проблем управління та забезпечення їх якості, перевитрати утримання керівного апарату управління.

- *матрична (інколи назвова)* – організація з раціонально-апаратним управлінням лінійного керівництва у поєднанні з проектним управлінням у робочих проблемних (тематичних), експертних, функціонально-цільових, інформаційно-аналітичних, науково-дослідницьких, аудиторських, моніторингових, інспекційних групах, в рамках реалізації проектної діяльності (навчальних і дослідницьких програм).

Особливості: лабільність, інноваційність, нарощення службово-адміністративного персоналу, поліінформаційність у взаєминах відповідальних осіб в структурно-організаційних відносинах, міжособова конфліктність, високо ефективно реагування на інтенсивно-імпульсивні зміни ринку, структурно-корпоративна єдність продукування послуг, продуктів (навчальних і науковосемких) за короткостроковими та строковими програмами і планами.

Залежно від масштабів діяльності, виробничо-технологічних особливостей, стратегічних і поточних завдань діяльності установи застосовують кілька типів організації управління.

Ефективність організаційної структури управління досліджується високопрофесійними експертами у ході експертно-аналітичного оцінювання об'єкта, мети управління та її дерева цілей, моделювання стану та розвитку організаційної структури управління з оформленням експертного звіту-заключення, в якому встановленні невідповідності ефективності управління (якості) та рекомендовані організаційно-управлінські процедури передбачення, запобігання та усунення (ризиків небезпек), а також поліпшення (пропонування алгоритмів, гарантування якості систем управління, конкретизованих у об'єктах зі застосуванням методики експертного оцінювання за визначеними критеріями) [16, 25].

Управління проектами – технології міждисциплінарної управлінської інтеграції за базисом узагальненої специфікації стандартів узгодження, які формують ефективність архітектоніки управління системами в статиці і динаміці перспективного розвитку; сучасний управлінський підхід раціонального та ефективного управління цілеспрямованими змінами природних, антропогеннозмінених, суспільних, соціально-економічних, геосферних, екологічних системах; воно забезпечує сталість тенденцій розвитку систем їх багатовекторну ціленаправленість, поліфункціональну ускладненість складнопараметричних систем. Базис проектного підходу управління полягає в управлінні змінами вихідного проблемного стану системи і досягненні дерева цілей за умов ресурсно-часових критеріїв (рубежів, градації). Власне термін «проект» вбачає скоординоване застосування науково-методичного дослідницького, проектно-конструкторського, адміністративно-господарського, організаційно-соціально-економічного, екологічного комплексу взаємопов'язаних стратегем (заходів, механізмів, інструментів) з метою здобуття новітніх продуктів, послуг чи результатів діяльності. Класифікаційними ознаками проекту є: часова та календарна визначеність, унікальність місії, філософія реалізації, конкретне ресурсозабезпечення, релевантність очікування продуктів проекту. Координуючими є керуючий та командний осередок проекту, які уповноважені з реалізації управління проектом, забезпечує їх функціонування на період здійснення та ефективно ціледосягнення. Комплектація та функціонування проектної групи прямо залежне від ускладненості та масштабів проектної діяльності, яка вважається інноваційною (мотивації – філософії місії, ініціаторів-донорів, стратегії планування, поліалгоритмізованого здійснення, внутрішнього та зовнішнього контролю, прийняття результатів і закриття проектів).

Управління проектами синергетично поєднує процеси управління – інтеграцію, змістову наповненість, часову вимірність, вартісні затрати, бажану якість, адміністрування персоналу, мережеві та мовленнєві комунікації, керування ризиками та забезпеченням здійснення проектної діяльності.

Процесне управління – управлінський принцип сукупності низки алгоритмізованих дій та рухів як системи взаємодіючих і взаємообумовлених явищ або процесів орієнтованих на результат чи трансформацію станів об'єкта у часі. За типами процеси поділяються на фізичні, математичні, технічні, біо-геохімічні, біосферні, соціальні, політичні, економічні, екологічні – абіотичної, біотичної та антропогенної природи. З точки зору управління – процес представляє собою взаємозв'язану процедуру або операції спрямовані на отримання результату висхідної і кінцевої точки, що передбачають вхід, вихід, механізми здійснення та менеджменту. Для функціональної спрямованості управління характерна замкнутість функціональних бар'єрів, фокусування уваги на вартості здійснення, інформаційна переобтяженість потоків, низька квалітологічність на противагу – процесному управлінню ідентифікованих процедур і узгоджених процесів, яке спрямоване на управління результатами для досягнення нарощення потенціалу ефективності системи й інституційної конкурентоспроможності.

Процес передбачає дію, дія не завжди ототожнює процес. У кожному процесі є цільовий компонент (мета, завдання, очікуваний корисний результат, алгоритми, процедури, плани для досягнення з часовою метрикою послідовності здобуття). Конкретно ідентифікований та сформульований процес має метрику у параметральних показниках з очікуваним результатом, що дозволяє прогнозувати не лише продуктивність системи, а й сприяє процедурам поліпшення у здобутті високої ефективності. Мінімізація витрат, для реалізації процесу, забезпечує його функціональність, а досягнення цілі – його результативність. Реалізація процесного управління можлива лише за умов ресурсного базису, в разі його відсутності можлива лише систематизація даних щодо уможливлення забезпечення процесу. Тому процесне управління передбачає вимірність, контроль і підпорядкованість, цілевстановлення результатів, орієнтованість на споживчі потреби, ініціативність, підпорядкованість загальній стратегії в управлінні діяльністю організації [27, 39].

Цільове управління – намагання досягти менеджмент-істеблiшментом синергетично-синхронізованої діяльності, актуалізованої на вирішення завдань дерева цілей з найвищим потенціалом результативності та реалізацією амплітуди ресурсності; потребує чіткого формулювання завдань у дереві цілей та мотивації виконавців; кожне цільове завдання має бути обґрунтоване та впроваджене керівництвом як окремий об'єкт управління (процес, явище), який забезпечує досяжність мети (завдань у дереві цілей) у прогнозованих умовах навколишнього середовища – коли процес управління забезпечує досягнення мети. Цільове управління забезпечує реалізацію мети з релевантним результатом футуристичного типу. Система цільового управління викристалізовує намагання, прагнення та зусилля усіх прихильників реалізації ідей керівництва, сприяє співпраці та дозволяє оцінювати керівників за результатами.

Цільове управління реалізується як системний аналіз і скринінг кристалізації цілей (за вихідними даними цілей) дерева цілей у завданнях принципів SMART – специфікація організації, або структурного підрозділу, або особистості виконавця; визначена метрика обрахунку ефективності (результативності, рентабельності, продуктивності); достовірна результативність орієнтована на досяжність релевантності цілей; детермінованість визначених полів та вимог у досяжності дерева цілей (не більше 5-ти). Цей базис обумовлює корпоративну культуру переконаних виконавців. На ньому формується система індивідуальних прагнень її представників чи колективних груп, що декларується у статутних документах (або договірних додатках), які визначають ранжування векторів за пріоритетами та орієнтацією на специфікацію. Цілісна система управління намагається досягти мети у єдності дерева цілей і завдань, які в цілому прагне досягти будь-яка система, соціальна група або соціум. Отже, субординація найвищого керівництва від висхідної до низхідної вертикалі має декларувати та поширювати політику конкретизованих цілей у полі та за масштабами делегованих їх повноважень.

Згідно професійної компетентності реалізацію цільової специфікації керівництво, в межах посадових повноважень, реалізує етапність плану (тимчасового, детермінованого, стратегічного або перспективного розвитку).

Мету та прагнення узгоджують шляхом оприлюднення з керівними кадрами усіх рівнів та вертикалей структурно-організаційних та структурно-функціональних підрозділів задля цілеспрямованого ресурсо- та енергозабезпечення у досягненні її.

Важливим є узгодження взаємин субординаційно-координаційного характеру між керівництвом та підлеглими у досягненні дерева цілей задля досягнення мети у алгоритмі: контроль та оцінювання ефективності роботи кожної вертикалі та горизонталі за працівниками; динаміка даних моніторингу з метою прогнозування та моделювання рівня та сталості розвитку будь якої системи.

За умови невмотивованості будь-якого виконавця (тиск, примус, накази, на противагу спонуканню, заохоченню та вмотивованості досягнення дерева цілей) цільове управління є нездійсненним, а не те що ефективним (не ефективним, не раціональним і т.д. і т.п.).

Будь-яке прагнення та намагання дерева цілей завжди перемінні, а отже алгоритми їх досягнення поліваріантні у поліпшених, оновлених стратегемах, планах та програмах (організаційно-управлінських процесах в межах проектної діяльності) [22, 28, 15].

Управління працею – суспільне управління потенціалом трудових ресурсів, процесами та взаєминами у забезпеченні умов праці, її організації, оплати, працезохоронних заходів та етики у трудовій сфері; організація управління у трудовій сфері зі застосуванням комплексу інструментів, умов нарощування трудового потенціалу індивідуального розвитку працівників, їх самовираження та самовдосконалення, узгодження мотиваційних інтересів об'єктів праці, а також становлення та сталого розвитку самої інституції як суб'єкту управління. Тому ефективність управління працею (її якість і результативність) має бути

орієнтована на досягнення нового рівня якості у задоволенні потреб суб'єктів і об'єктів.

Управління працею не лише окреслюється виробничим, інституційним чи робочим середовищем, а й об'єднує у єдиний системний комплекс соціальних потреб і процесів виконавців, організаторів, виробників, адміністраторів, управлінців і спрямоване на формування соціальних гарантій працюючих, їх сімей та сталого суспільного розвитку.

Управлінськими методами є авторитарні (директивні, заборонні, тиску, примусу, наказу) та демократичні (активізація, ініціанування). Інтелектуалізація праці, наукова ємкість отриманих продуктів праці та наданих послуг спонукають до застосування нових методологічних підходів у сучасному інформаційному суспільстві знань. Формування у робітників оптимального мотиваційно-зацікавленого ставлення до праці сприяє отриманню більш якісних її результатів.

Управління біфуркаційними перемінами – управлінський підхід організації змін в системах різного типу походження і призначення, де похідною є розвиток системи (усвідомлений чи не сприйнятий), витоковість якого залежить як від внутрішніх, так і зовнішніх трансформацій, незворотних закономірних змін в системі в зв'язку з переміною її цілей, що призводить до набуття якісно-нового стану й оструктурності системи зі зміною складових її елементів та зв'язків, типів функціонування у динаміці з ідентифікованою метою та набуттям нової якості системи та перемінним впливом на навколишнє середовище. Організація змін трактується з двоаспектним феноменом – мотиваційно-поведінковий та концептуально-технологічний (за стратегією реалізації); природнім є народження опору перемінам як усвідомленого відчуття ризику та прагнення подолання народження можливих небезпек, де вплив змін народжує адекватну протидію.

Основні напрями подолання протидії змінам – це усвідомлена стратегія, алгоритмізованість їх запровадження, що переконує та мотивує їх переваги, комплектування керівного активу та робочих груп командної реалізації, мотивування персоналу до нововведень зі зміною посадових обов'язків,

забезпечення доступу громадськості до практично-корисних досягнень та інноваторів, забезпечення толерантності та колективного розуміння до невдач, перешкод, промахів, корпоративна аксіологічно-орієнтована культура виражена у принципах роботи організації. Ключова роль відводиться особистості лідера колективу, який здатен очолити та керувати ним.

З управлінської точки зору управління організаційними змінами має забезпечуватись якісними переминами та призводити (в цілому) до зміни якості життя [48, 34].

Управління конфліктами інтересів – цілеспрямований менеджмент усвідомленого впливу на конфліктну поведінку суб'єктів соціальної системи, що має на меті релевантність. Чинник соціального конфлікту – протистояння інтересів між суб'єктами, особистостями, соціальними групами. Конфлікт інтересів лежить в площині або уявній, або реальній. Як правило конфлікти бувають з матеріальних, ідеологічних, теологічних, суб'єктно-об'єктних причин. Управління конфліктами інтересів передбачає діагностування та прогнозування проблемних ситуацій, передбачення, усунення та запобігання одних протиріч і мотивування інших, врегулювання, керування, організацію та моделювання їх вирішення. Ефективність вирішення залежить від об'єктивного усвідомлення протиріч (конфлікту інтересів), правові повноваження впливу, ресурсозабезпечення та синергетику ресурсної бази правочинства, спроможність суб'єктів соціальної системи до моделювання конфліктної ситуації з взаємовигідним узгодженням свої статусів, забезпечення доступу до інформації зацікавлених представників.

Основним методом усунення конфлікту інтересів і проблемних ситуацій є передбачення та запобігання їм. Метод реалізується шляхом дії на окремих індивідів, загально-організаційні структурні дії (шляхом профілактики в установі), а також міжособистої персональної взаємодії, переговорів і досягнення комюніке [12].

Управління інноваціями – новітній напрям наукового пізнання у сфері менеджменту та стратегічного маркетингу, який розкриває необхідність

обґрунтування та розроблення сучасних видів інноваційної діяльності в інституціях і системах. Відповідно до закону України “Про інноваційну діяльність” “інновації – це новостворені і (або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного, або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери”.

Аксіологічний зміст поняття інновації полягає у перемінах і їх впровадженні, як то: оновлення матеріально-технічного забезпечення, новітніх технологій, сучасної продукції або послуг з новими сервісними властивостями, технологічне залучення нових ресурсних компонентів, розширення ареалу ринків збуту та сервісних послуг; новітні компетентності реалізовані в продукції, процесах і послугах для задоволення нових якісних потреб і отримання зиску від них; методології інноватики та управління інноваціями.

Розроблення та впровадження інновацій з нарощенням їх потенціалу потребує детального теоретико-методологічного обґрунтування та затрат ресурсів [4, 38, 23].

Управління досягненням результатів – управлінська технологія корегування запланованих управлінських дій з метою поліпшення релевантності попереднього етапу, поділяється на етапи планування, досягнення та оцінювання запланованого. Полягає у розробленні, обґрунтуванні та здійсненні керуючих дій на об’єкт управління з метою забезпечення здобуття релевантності за нестабільно змінних умов навколишнього середовища, розроблення процедур алгоритмізації впливу на об’єкт керування з програмованою корекцією стану об’єкту моніторингу. Етапність процесу управління результатами полягає у їх встановленні, здійсненні плану досягнення, оцінюванні їх досягнення та корегуванні їх результативності. Результати уособлюють мотивацію, філософію та місію організації, її прагнення у вигляді дерева цілей, розроблення та реалізації стратегем, проміжної результативності та її прикінцевих положень. Процес управління результатами вбачає управління ситуацією, організацію діяльності персоналу структурних підрозділів для досягнення бажаної

результативності. Контролювання виконання планів і досягнення їх результатів забезпечує встановлення здобуття за планом чи несподівано неочікуваних, чи не запланованих результатів. Контроль спонукає до корегування управлінських рішень за їх релевантністю. Управління результатами системно узгоджується з цільовими управліннями. Їх метою є розбудова системи, яка ґрунтується на її результативності [28].

Результативність управління – властивість алгоритму управління, яка визначає систему процедур що розробляються, обґрунтовуються та застосовуються за конкретними правилами у нормованому ланцюгу реалізації і забезпечують здобуття бажаних результатів і виконання системних завдань; критерій точності управління, обумовлений очікуваним станом об'єкта; залежить від функціонального типу виробництва, застосованих управлінських технологій і процесів їх реалізацій.

Різні стани, що досягаються в практиці організації управління, виражаються у стабільності, врівноваженості в динаміці, або втраті динамічної рівноваги структурних елементів інституцій. Вони залежать як від внутрішніх умов, результатів праці кожного структурно-організаційного підрозділу, так і від зовнішніх чинників середовища об'єкту управління. Серед основних можна виокремити – потенціал системи інституції в цілому, який включає: систему організації управління, балансову стабільність організації, фінансовий обіг, динаміку розвитку складових систем, раціональність балансів, стабільність і здатність системи до адаптації за умов трансформації, її конкурентоспроможність.

Управлінські рішення концептуального стратегічного, запланованого тактичного та оперативного характеру можуть гарантувати їх ефективну реалізацію лише шляхом раціонального, оптимального обрання критеріїв оцінювання результативності управління.

В залежності від характеру управління та його цілей рівень майбутніх параметральних результатів досягнення бажаної якості може бути не достатньо значущим у зв'язку з міжсистемною, надсистемною взаємодією внутрішніх і

зовнішніх чинників. Бажана результативність досягається раціональною взаємодією і збалансованістю.

Управління якістю – інституційна політика якості становлення, динаміки, розвитку та вдосконалення організації, що передбачає вироблення, впровадження та реалізацію ціленаправлених типів і процесів управління на рівнях управлінської ієрархії (архітектоніка координації та субординації), її контроль (діагностика, інвентаризація бази даних, паспортизація, спостереження стану та розвитку, надання права на вид діяльності, її ліцензування, а також підтвердження її відповідності з технічним регулюванням) та поліпшення. Політика якості реалізує ціледосягнення потреб якості споживачів або інституцій на основі управління якістю – прогнозування, планування, спостереження, надзору, стратегічного маркетингу та менеджменту з подальшим удосконаленням за умов моделювання бажаного рівня якості у задоволенні потреб (споживача в просторі і часі).

Політика у сфері якості – політична система на рівнях управління якістю, і конкретно інституції, як синергетичний комплекс сформований на рівнях і за типами політик управління нею та під патронатом зацікавлених сторін і керівного апарату влади.

Планування якості – один з процесів управління нею ціленаправлений на результативність сфер впливу системи управління якістю, ефективність реалізації ресурсного потенціалу спроможності та інноватики у досягнення квалітологічної релевантності. У зв'язку з цим аудит та діагностика показників параметрів процедур спостереження та поліпшення мають на меті релевантність досягнення потреб у категоріях якості для споживача, інституцій, органів управління та регулювання (на рівнях та у типах) здобуття якості впродовж життя.

Ефективність формування якості – науково-методична система принципів зі забезпечення стандартів якості життя від становлення до самовдосконалення конкретної особистості, працівника, персоналу, апарату в цілому згідно соціальних гарантій визнання, зайнятості, самореалізації, її пролонгування у

футуристичному розумінні. Моделі якості технічно регульовані є системними, організаційно удосконаленими, експертно само- і зовнішньо- оцінюваними та орієнтованими у здобутті максимального потенціалу якості у механізмах, засобах і формах інструментального сервісу реалізації якості згідно технологій управління нею.

Управлінські принципи керування якістю – міжнародні настанови керування та удосконалення процедур здобуття бажаної якості й орієнтування інституцій на здобуття квалітологічно-релевантних результатів, а саме: творчої реалізації та мистецтва управління, технологічності, алгоритмізованої майстерності аксіологічної систематизації взаємин людиноцентризму та природоцентризму у компетентностях (з точки зору взаємодії людини і природи, людини і соціуму, людини і професійного, соціально-побутового, політичного, освітньо-наукового середовищ тощо); креативної єдності Всесвіту та існування Землі (в тому числі в усіх його геосферах), а також Ноосфери як сфери Розуму в Сонячній Галактиці.

Моделі управління якістю – візуальне відображення моделі технології управління та моделей міжнародної стандартизації, моделей Європейської моделі глобальної стандартизації, що надають правоспроможність у видах діяльності та підтверджують її відповідність у акредитації на певних рівнях у намаганнях здобуття відповідної якості.

У ході теоретичного аналізу понятійно-категоріального апарату системної методології встановлено, що дана дефініція тлумачиться як системо утворюючий комплекс теоретичного і практичного пізнання системи в цілому, її будови та структури системних складових – фундаментальної, загальної і спеціально-наукової методології, функціональне призначення яких сприяє максимальному вияву синергетичного потенціалу емерджентних властивостей системи, коли ефективність діяльності системного цілого перевищує силу ефектів від складових підсистеми (фундаментальних, системо моделюючих, загальних – базисних і часткових – ціленаправлених) [35].

Збалансованість потенціалів пізнання, науки, управління і практики оцінювання результатів дослідження у системній методології як вчення про систему, наукову парадигму організації та управління системи дослідженнями – забезпечує якість, ефективність досягнення максимального емерджентного ефекту синергії функціонування й життєдіяльності системи [5, 20, 19, 35].

Методологія системного управління орієнтована на вирішення управлінських завдань, систематизацію наукового пізнання про феномен управління, формування понятійно-категоріального апарату розлогої системи управління як мистецтва. Сучасний стан теоретико-методологічного забезпечення управління недостатньо обґрунтований з позиції методології (методик, методів, механізмів, технологій, інструментів).

Предметом управлінської науки є закономірності функціонування системи управління, суспільно-політичних та соціальних процесів (як об'єктів прийнятих управлінських рішень), технологій і принципів управління, а також органів процесу реалізації.

Методологія системного управління – складний комплекс парадигм, теорій, настанов, норм, цінностей, принципів пізнавальної діяльності та аргументованості обрання інструментів і алгоритмів управління.

Функції методології системного управління – критично-оцінна, параметральна, цільова, аналітико-прогностична, евристична, пізнавально-світоглядна, технологічна, моделююча.

Розуміння методології системного управління нині симбіотично поєднує методологію науки, освіти та суспільного регулювання.

Виокремлено понятійно-категоріальний апарат як власне самої системи у розлогоді її розумінні, так і системоутворюючі чинники, функції системоутворюючої джерельності, класифікаційні ознаки видів систем. Актуалізовані, з точки зору природничо-гуманітарного, соціально-економічного, політико-управлінського погляду принципи діагностування системи, системоформувальна різноманітність, таксономічні ознаки методологічних підходів системного аналізу якості досліджень. Сформульовано характеристики

основних підходів системної методології: проблемний, ситуативний, інноваційний, нормативний, цільовий, діяльний, системний, конструктивний, комплексний, синергічний, морфологічний, програмно-цільовий, аксіологічний, культурологічний, системно-діяльнісний, інформаційний, сценарний. Схарактеризовані ознаки підходів у системній методології сприяють програмуванню схеми досліджень складних систем (освітньо-наукових, соціальних, екологічних, управлінських, політичних) в галузі методології та системного управління.

У авторському трактуванні сформульовано тлумачення понять «система управління», «організаційна структура управління», «організаційна архітектоніка управління»; конкретизовано етапи процесу управління, види його системно-організаційної діяльності; схарактеризовано принципи управління складними об'єктами, стан та алгоритм аналізу системи управління, види і особливості організаційної структури. За масштабами управлінської діяльності, функціонально-технологічними характеристиками, стратегічною програмованістю та плановою поточністю у видах організації управління, окрім, лінійної, функціональної, лінійно-функціональної, децентралізованої (дивізіональна), матричної (інколи пазлової) виокремлено лінійно-генералізовані (штабні), програмно-проектні, цільові, модульні, модельні, кластерні та ін.

У ході системного аналізу квалітологічного змісту системи процесів за видами управління – проектами, діяльністю, цілями, працею, трансформацією, протиріччями, інноватикою, релевантністю встановлено, що у сучасній психолого-педагогічній науці приділено недостатньо уваги, оскільки їх тлумачення знаходяться у сфері конкретнонаукової методології. Актуалізовано необхідність розгляду видів управління в рамках методології системного управління, як-то фундаментально-наукової, філософії управління, конкретнонаукової політики якості, освітньої політики, управління освітньо-науковими системами.

2.3. Управлінсько-педагогічні умови формування професійної компетентності фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності

Обґрунтовано *управлінсько-педагогічні умови*: *освітня політика якості й безпеки життя; неперервна професійна самоосвіта та розвиток, самоменеджмент; академічна мобільність та професійна зайнятість.*

Управлінсько-педагогічна умова концептуально-стратегічного характеру *освітньої політики якості й безпеки життя* є філософією, місією ЗВО, яка має на меті створення стійкої довіри, шанобливої суспільної поваги, споживачів та працедавців до університету як соціокультурної форми організації освітнього процесу професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності та як надавача освітніх послуг, постачальника висококваліфікованих управлінських і педагогічних кадрів із професійними компетентностями публічного управління якістю й безпекою життя в сфері освіти, науки й інноватики, які відповідають міжнародним вимогам академічної мобільності й пролонгованої зайнятості впродовж життя в соціальному вимірі правового захисту.

Розроблення, обґрунтування та здійснення освітньої політики якості й безпеки життя забезпечується за умов дотримання постулатів :

- тлумачення якості безпеки життя як рівень задоволеності суспільних (особистісних) запитів очікувань здобувачів освітніх, науково-дослідницьких послуг науково-академічних, консалтингово-дорадчих, інформаційно-технологічних, експертно-аналітичних і соціальних сервісів обслуговування динамічних потреб споживачів, академічна спільнота керівництва ЗВО та всі учасники освітнього процесу свідомо сприймають короткотермінові та стратегічні прогнозовані перманентні запити інтересів і вимог у нарощенні й реалізації квалітологічного потенціалу якості й безпеки з футуристичним передбаченням його уможливлення досягнення в сприятливому студентоцентрованому середовищі інформатизації, діджиталізації освіти, науки й інноватики в умовах глобальних екологічних викликів цивілізаційного розвитку на засадах сталості;

- усвідомлення соціальної та біогеосферної відповідальності за якісну безпечну організацію освітнього процесу професійної підготовки фахівців в цілому та з публічного управління, зокрема, керівництво та адміністрація управління на рівнях і за семантикою неухильно демонструє прихильність місії освітньої політики якості й безпеки життя ноосферологічним і квалітологічним ідеям і підходам менеджеризму якості неопублічного управління, сучасних методологічних парадигм стратегії сталого розвитку системного управління і експертної метрики релевантності освітніх наукових результатів сприяє залученню до проектної діяльності забезпечує синергетичну єдність «дерева цілей» та концептуально квалітологічного спрямування напрямів розвитку ЗВО для учасників і стейкхолдерів у сфері освіти наукового пізнання зайнятості та професійного розвитку;

- свідомо та відповідальна співпраця усіх учасників академічної спільноти та персоналу з реалізації та постійному забезпеченню покращенні якості функціонування освітню наукових систем підготовки професійного розвитку зайнятості високопрофесійних фахівців є запорукою рівноважно-збалансованого базису якості його розвитку (ЗВО) та потенціалу безпеки для процвітання;

- стратегії гармонізації – оптимальної раціональності координаційно-субординаційної взаємодії публічного управління та адміністрування при здійсненні освітньої політики якості безпеки життя з академічного відповідальністю ЗВО та забезпеченням середовища академічної етики й доброчесності достовірної доведеності релевантності результатів навчання, дослідництва, новаторства для спільного формування потенціалу якості і безпеки;

- процесний і системний підходи до публічного управління і адміністрування ЗВО як цілісним комплексом системної єдності структурною архітектонікою організації цільової семантики забезпечення якості усіх видів системного управління, процесами мотивації, організації, планування, моніторингу, проектування, прогнозування та моделювання, координації, коригування, правового та технічного регулювання якості безпеки життя контролю і нагляду, соціальних, фінансово-економічних і правових гарантій; ресурсозабезпечення та ресурсозбереження з відповідальною переконаністю в

ефективному ресурсовикористанні (в тому числі кадрового потенціалі) й ощадності зі стратегемами запобігання, усунення й передбачення невідповідностей якості й безпеки життя та прогностичним їх перетворення у ризику й небезпеки інституційному та суспільному розвитку;

- детермінована, постійна стратегія покращення освітньої політики управління якістю й безпекою життя для реалізації стратегічних цілей якої, задіяні стейкхолдери й учасники освітнього процесу, включаючи керівництво, адміністраторів академічного і допоміжного персоналу, представників громадянських урядових політичних організацій і працедавців – досягнення системної якості безпеки процесі публічного управління і адміністрування та їх релевантності з метою формування культури якості, формування ноосферологічних цінностей і суспільно значущих біогеосферного збереження суспільного розвитку завдяки модернізації сфері освіти науки й інноватики;

- метрика оцінювання освітніх вимірювань та моніторингу якості безпеки і системно організаційних і функціональних процесів за видами і на рівнях публічного управління і адміністрування діяльністю за напрямками розвитку ЗВО згідно повноважень Рад трудового колективу, наглядового контролю, органів самоврядування, громадських об'єднань та урядових установ, а також усіх зацікавлених обумовлює зобов'язання керівництво приймати обґрунтовані управлінсько-педагогічні рішення, які базуються на достовірно-доведених фактах аргументованої актуалізації місії якості й безпеки та досягнення релевантності системи (в тому числі публічного управління) якістю й безпекою життя у ЗВО згідно квалітологічного потенціалу нарощення позитивного приросту динаміки поліпшення задоволення потреб споживачів;

- поліпшення якості безпеки залежить від кожного працівника ЗВО, дотримання технічних регламентів системи управління якістю сфері освіти, екологічного керування, харчової, інформаційної безпеки, енергозбереження й безпеки праці, випробувальної діяльності та соціальної відповідальності є запорукою успішного розвитку ЗВО, який обумовлено неперервним підвищенням професійного рівня компетентності працівників, мотивації, заохочення їх діяльністю, забезпечення

модернізації та удосконалення науково-, методичного, соціометричного, інформаційно-телекомунікаційного, матеріально-технічного укомплектування та дорадчо-консультативних сервісів та обслуговування системних видів діяльності університету, створення сприятливого студентоцентрованого середовища здобуття сучасних наукових знань випереджувально-футуристичного характеру та позитивного корпоративного морально-психологічного мікроклімату академічної культури, які спонукають зацікавлених і рівноправно достойних здобувачів освітніх послуг, наукових і соціальних сервісів у досягненні результатів життєво необхідної якості й безпеки з пролонгованою зайнятістю впродовж життя;

- планування, аналізування й поліпшення якості й безпеки організації освітнього процесу професійної підготовки фахівців в ЗВО та публічного управління й адміністрування нею здійснюється циклічно зі застосуванням процедур поліпшення та удосконалення управлінсько-педагогічних умов для реалізації цілей ЗВО щодо задоволення споживачів послуг і сервісів;

- відповідальність керівництва та адміністрації управління за ефективність реалізації освітньої політики якості й безпеки життя не лише її підтримки, а й щодо дослідження й наслідування практично-корисних міжнародних практик і транскордонного досвіду підвищення конкурентоспроможності інституційного реноме згідно нарощення квалітологічного потенціалу ЗВО згідно міжнародних стандартів технічного регулювання.

Кадрова політика як складова стратегії освітньої політики якості й безпеки життя у ЗВО керується принципами системності, інноваційності соціального виміру правового захисту покращення учасників та їх конкурентоспроможності та якості організації освітнього процесу професійної підготовки фахівців (згідно міжнародних вимог технічного регулювання). Кадрова політика має відповідати суспільним тенденціям управління людськими ресурсами, ґрунтується на формуванні потенціалу «людського капіталу» та його нарощенні завдяки інноваційним методам управління кадровим персоналом (високо компетентним і професійно кваліфікованим, конкурентоздатним на ринку освітніх послуг і академічного сервісу, зі сформованою

готовністю до публічного управління й адміністрування в ЗВО дослідницького типу та якісної модернізації управління його системами і процесами) [9].

Основними вимогами добору кадрів встановлено – цінності академічної етики й доброчесності, наслідування, розвиток спадщини наукових шкіл, природоресурсного та кадрового потенціалу; сучасні ноосферноорієнтовані наукові знання, професійна компетентність і соціальна відповідальність представників академічної спільноти, рівень якості та релевантності неперервної підготовки, транскордонне, національне, регіональне та місцеве співробітництво і комунікативна взаємодія ІКТ-мереж, платформ і реєстрів якості, партнерське ставлення до відповідальності керівників і працівників у забезпеченні якості й безпеки розвитку ЗВО на паритетних засадах. Створення сприятливого середовища корпоративної культури, морально-психологічного мікроклімату, типи позивної комунікативної міжособистої взаємодії, особистої та колективної мотивації досягнення бажаної якості ефективних результатів управлінсько-педагогічної діяльності в публічній сфері.

Кадрова політика на засадах якості й безпеки має на меті формування й забезпечення семантики системи публічного управління й адміністрування та розвитку академічного кадрового потенціалу ЗВО шляхом : професійної підготовки, перепідготовки, перекваліфікації та підвищення основної, курсової підготовки й стажування для здобуття дотичних, перехресних, паралельних і додаткових кваліфікацій і здійснення стратегій кадрової ротації і запасу кадрових, модернізації й удосконалення організації освітнього, науково-дослідницького, сервісно-обслуговуючих процесів (в тому числі матеріально-технічної, інформаційно-технологічної, соціально-побутових баз із залученням інвесторів додаткового фінансування реалізації академічної мобільності проектної співпраці); поліпшення якості рівня професіоналізму управлінських і педагогічних кадрів для досягнення ЗВО стратегічних цілей якості й безпеки життя.

Кадрова політика ЗВО узгоджено цілеспрямована на ефективну реалізацію концептуально-стратегічних засад державної кадрової політики України, забезпечується згідно нормативно-правових вимог діючого законодавства – Конституції, Кодекси праці, постанов КМУ, МОН, МінАП, Статуту й колективного

договору університету, внутрішніх регламентів розпорядку та рішень Наглядової та Вченої ради.

До принципів кадрової політики відносять – цільову відповідальність семантики системної діяльності кадровому забезпеченню університету, законодавча юрисдикція нормативно-правового й технічного регулювання, корпоративно-академічна направленість на поліпшення якості професійних рівнів кадрового забезпечення зі вмотивованістю та заохоченням матеріального й соціального стимулювання праці співробітників ЗВО, системність неперервної підготовки кадрів, сформованості і ротація кадрового резерву, квалітологічне регламентування вимог і настанов до рівня якості й об'єктивності конкурсного відбору, системність неперервної підготовки кадрів, сформованість і ротація кадрового резерву, квалітологічного регламентування вимог і настанов до рівня якості й об'єктивності конкурсного відбору.

До стратегічних завдань кадрової політики ЗВО відносяться : обґрунтування та розроблення нормативної бази її забезпечення; прогнозування й моделювання потенційних кадрових потреб; кадрове укомплектування університету непедагогічними, науковими й науково-педагогічними працівниками, адміністративно управлінським, допоміжним обслуговуючим та інформаційно-технологічним сервісним персоналом відповідно необхідної якості підготовки, компетентності й кваліфікації, моніторинг кадрового потенціалу, облік, аудит і системний аналіз якості стану кадрового забезпечення ЗВО; планування і організація конкурсного відбору та відповідної атестації працівників установи; нагляд і контроль за виконавською дисципліною в межах нормативних інституційних, відомчих, галузевих, державних розпоряджень, положень, наказів, постанов, забезпечення поінформування представників колективу ЗВО щодо стану та вакансій кадрового укомплектування, а також формування молодого резерву з числа випускників зі сучасними кон'юнктурними компетентностями публічної взаємодії, адміністрування та організації громадського самоврядування; системний аналіз якості показників параметральної метрики рейтингу педагогічної й науково-дослідної, науково-технічної, інноваційної, соціально-сервісної діяльності з оприлюдненням та

громадським обговоренням результатів і їх релевантності; створення сприятливого середовища розкриття професійного потенціалу кадрів для самореалізації самоменеджменту професійного розвитку академічних можливостей працівників в ЗВО формування і забезпечення системи підвищення кваліфікації й організації практичного стажування з матеріальним заохоченням професійного зростання компетентностей працівників; фінансово-економічна забезпеченість пріоритетних напрямів управління кадрами; застосування інноваційних, наукових методів управління кадровими ресурсами; соціальна відповідальність правового захисту працівників і резерву, формування середовища соціального сприяння критеріального апарату оцінювання – поліпшення якості кадрових показників, релевантність кадрового конкурсного відбору й інституційної та державної атестації, нарощення штату високопрофесійних, кваліфікованих працівників з науковими ступенями й академічними званнями (за державними і міжнародними вимогами); свідоме дотримання кадрової корпоративної стратегії у освітній політиці якості й безпеки життя співробітниками ЗВО.

Визначено та обґрунтовано умову прогресивно-управлінського характеру *неперервна професійна самоосвіта та розвиток, самоменеджмент*, де :

– неперервна професійна самоосвіта та розвиток – це система персональних алгоритмів, траєкторій процесу набуття компетентностей і їх релевантність шляхом власної самостійної роботи, систематичного здобуття освіти для розвитку і забезпечення зайнятості за умов удосконалення та підвищення й освоєння нових кваліфікацій неперервної освіти впродовж життя; може бути зреалізовано у стаціонарному ЗВО та неформальних суб'єктах управління соціокультурними формами організації неперервної, в тому числі професійної освіти. Виділяємо класифікаційні особливості самоосвіти як спроможності : видів дивергентної та креативної діяльності майбутнього фахівця з публічного управління; незаангажованої позаінституційної траєкторії набуття та розвитку професійної компетентності; нерозривної єдності сфер освіти, науки й інноватики у видах навчально-науково-пізнавальної системної діяльності з публічного управління у семантиці інституційного статусу ЗВО; вид самостійної

неперервної освіти впродовж життя для забезпечення якості з пролонгованою зайнятістю; механізм самовдосконалення та персонального проектування успіху здобувача освіти.

Публічно-управлінські аспекти дослідження проблематики самонабуття професійних компетентностей публічного управління полягають у створенні та ефективній реалізації інтенсивних механізмів активізації педагогічної інноватики в процесі неперервної освіти впродовж життя для нарощення потенціалу кадрових ресурсів держави, зокрема в адміністративно-управлінському апараті влади та самоврядування публічної сфери. Процесно-діяльнісний аналіз компонентної структури складових новітніх технологій самоосвіти дають змогу здійснити умозаключення щодо її спроможності у розвитку навчально-науково-пізнавальної діяльності. Самоосвіта як вид праці – це персонально здійснена робота майбутнього фахівця з публічного управління, яка здійснюється згідно власної волі, реалізації особисто-інтелектуального потенціалу, працездатності без патронату адміністрації та академічного супроводу викладача у позааудиторний час (що надзвичайно актуально в умовах глобальних екологічних викликів трансформацій цивілізаційного розвитку); різноманіття системних видів персональної або колективної навчально-науково-пізнавальної діяльності здобувачів та слухачів, які реалізуються в аудиторних та позааудиторних умовах; вид форм організації освітнього процесів у вигляді формалізованої (кластерної організації обов'язкових компонентів модульного забезпечення) нормативно-врегульованої та додатково зорганізованої самостійної праці здобувача, де обов'язкова за дислокацією здійснюється в межах ЗВО (на навчальних заняттях), а додаткова позааудиторної реалізації згідно спеціально-індивідуальних форм планування, які узгоджено з персональними інтересами та мотивів здобувачів та слухачів; форм навчання та систем неперервної професійної підготовки з управлінсько-педагогічними умовами, які забезпечують ефективність публічного управління ЗВО, в цілому сферою освіти, науки й інноватики та навчально-науково-пізнавальною діяльністю здобувачів та слухачів без прямої участі викладача.

Виокремлено види самоосвіти: репродуктивно-діяльнісний, науково-дослідний пошуковий, креативний (миротворчий), конативний. На основі контент-, івент- та інтент-аналізу педагогічного дослідження управління навчально-науково-пізнавальною діяльністю у ЗВО та узагальнені та систематизації практично-корисного досвіду менеджеризму нарощення академічного потенціалу вищої школи виділяємо основні структурні компоненти організації самоосвіти здобувачів та слухачів: професійно-орієнтований (лідерсько-ідентифікаційний) мотиваційний, який орієнтовано на усвідомлене сприйняття здобувачами і слухачами стратегічної та цільової мети формування професійної компетентності у майбутніх фахівців з публічного управління у виокремлених видах фахової діяльності самостійного виконання посадових функціональних обов'язків; інструктивно-настановчий – селективний (скринінговий), який передбачає ознайомлення майбутніх фахівців з семантикою професійної діяльності та освітньо-змістовим наповненням її видів, з визначенням «дерева цілей» об'єму, інтенсивності, способів та механізмів її здійснення фахівцями різного рівня професійної підготовки; процесуальний (констатувальний та адміністративно-формульальний) сприймається з безпосереднім виконанням здобувачами освіти самостійного опрацювання науково-методичного забезпечення методики організації професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності; корекційний зі організації управлінських процедур поліпшення якості й безпеки освітнього процесу, включає процеси – самоосвіти, оцінювання та експертизи релевантних навчальних здобутків для подолання гальмівних чинників, невідповідностей організації освітнього процесу, усунення помилок та забезпечення позитивних ефектів неперервної професійної освіти; контрольний складається зі статичного та динамічного нагляду і контролю за процесом організації самоосвіти у ході якого викладач здійснює інформаційно-аналітичне оцінювання характеру повноти та змістовно-методологічної доцільності набору дисциплін за галузями наук і знань та їх обрання здобувачами освіти з застосуванням параметральної метрики нагляду. Оцінювання

синхронізується з розробленням інноваційних підходів методики організації освітнього процесу професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління у нерозривній єдності формального і інформального забезпечення самоосвіти на неперервних засадах, які спонукають до переходу на більш високий рівень самостійної навчально-науково-пізнавальної діяльності. Професійний саморозвиток як цілеспрямований процес усвідомленого нарощення професійної компетентності фахівців публічного управління для педагогічної діяльності узгоджується з соціальними вимогами та умовами адаптації становлення і розвитку у професійному середовищі, у взаємопов'язаних аспектах дуальності самовиховання та самоосвіти.

Аспекти самоменеджменту розглянуто зі застосуванням процесно-цільового підходу неперервного індивідуального, удосконаленого майбутнього та діючого управлінця, особисто себе з максимальним використанням спроможних академічних можливостей самоуправління зі здатністю організації власної публічно-управлінської діяльності та з метою оптимально-раціонального використання робочого та вільного часу; доповнює систему загального менеджменту, об'єктом і суб'єктом якого самоменеджменті є особа управлінця та менеджера (майбутнього, діючого, того, хто самовдосконалюється та саморозвивається) з уміньми не лише власного управління особистим часом, а й неперервним процесом самовдосконалення менеджера-керівника як особистості, а також злагоди адміністративного керування персоналом. Як дефініція уведена до педагогічного тезаурусу Л. Зайвертом, інколи фундатори менеджменту застосовують його у трактуванні самоуправління та аутогенного менеджменту, особистого тайм-менеджменту згідно календарно-тематичного та індивідуального планів робіт (обрання мети, розроблення планів, розподіл часу, технології здійснення професійно-управлінської діяльності, системна організація нагляду, адміністративні навички регулювання власною поведінкою, особистими справами та власними і діловими звичками). Метою самоменеджменту є максимальне нарощення та реалізація потенціалу особистих і професійних спроможностей свідомого управління життям, самоідентичністю

та подоланням зовнішнього впливу у професійному середовищі і особистому, соціально-побутовому житті. Семантикою самоменеджменту є взаємозалежності певної послідовності – «дерева цілей» досягнення мети, розроблення планів і альтернативних програм ефективного використання часу для прийняття основних і сценарних прогнозів управлінських рішень, організація чітко формалізованих процедур розпорядку дня робочого часу для здійснення професійних завдань, нагляд самоконтроль, самооцінювання у компаративістиці запланованого і досягнутого з коригуванням цільової направленості; взаємопов'язані завдяки інформаційно-цифровій комунікації; нерегламентовано послідовні, можуть бути перехресними та алгоритмізованими за різною послідовністю; для кожної функції окремо розробляється робочі способи, прийоми, механізми, методи і заходи здійснення (оцінюються згідно встановленій економії часу та людинозатрат, які визначають технологію самоменеджменту). Для самоменеджменту важливо зовнішнє сприйняття благополуччя та гармонізованої злагоди, а стан духовного комфорту визначається за реалізацією і досягненням очікуваних потреб у цілях і прагненнях набуття академічної свободи (думок і вчинків) майбутнього фахівця з публічного управління. Опанування свободи знаходить індивідуальний відгук сенсу життя здобувача освіти і учасників освітнього процесу у цільовій направленості задоволенні потреб кожного, а не зворотних очікувань оточуючих, тому кожний народжений для розуміння як собі посприяти у цьому. Концептуальні підходи з методичним забезпеченням реалізації самоменеджменту застосовується в публічному управлінні для розвитку професійних компетентностей, нарощення їх академічного потенціалу для забезпечення професійного становлення та розвитку для педагогічної діяльності, що підвищує спроможність кар'єрного зростання та перспектив професійної зайнятості у сфері публічного управління освітою, наукою й інноватикою.

Академічна мобільність та професійна зайнятість як управлінсько-педагогічна умова ефективної реалізації моделі передбачає: гнучку організацію навчання, залучення до дослідництва, інформатизації, участі у незалежному

оцінюванні якості освітніх послуг і взаємодії зі стейкхолдерами у практичній підготовці, стажуванні й підвищенні кваліфікації, рівноправного вияву у адмініструванні, громадському самоврядуванні й публічному управлінні транскордонної модернізації освітньо-наукових систем ЗВО; реалізація транскордонної мобільності обумовлена ефективністю реформування, фінансування (кредитування, грантонадання), врегульованого визнання дипломів, кваліфікацій і ступенів, спрощення процедур візового режиму та дозвільних на працевлаштування, організація привабливих умов праці та кар'єрного зростання для надавачів освітніх послуг, гарантування соціального й правового захисту як роботи (без перерв у оплаті праці), так і пенсій; полягає у реалізації навчання дослідництва, інноватики представниками ЗВО та партнерами зацікавлених сторін впродовж життя для забезпечення спеціалізації та пролонгованої зайнятості усіх потенційних категорій населення – ліцензіатів, бакалаврів, магістрів, здобувачів совіти, курсистів, слухачів.

Ефективність підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності передбачає, що мета, стратегія та «дерево цілей», нормативно-правове та технічне регулювання документовпорядженно у організаційно-управлінських процедурах адміністрування, реалізації прав на академічну мобільність (згідно принципів Болонського процесу) у просторі освіти, науки й інноватики, яка уможливорює для учасників освітнього процесу: студентоцентрованого навчання за індивідуальними траєкторіями з релевантністю портативних освітніх, освітньо-наукових в соціально-просвітницьких програм; викладання на підходах педагогічної інноватики, неодидактики, методології сталого розвитку, квалітології та ноосферології; підвищення, перекваліфікації, набуття дотичних і перехресних кваліфікацій, також стажування, практики, курсової, міжінституційної та міжнародної підготовки (в тому числі поглибленої у галузях наук і знань) кадрового дослідництва, інформаційно-аналітичної та технологічної діяльності, експертного оцінювання, в міжнародних і національних інституціях -партнерах в межах нарощення потенціалу спільних методологічних напрямів (методології – системного управління; практики; експертного оцінювання результатів наукового пізнання,

планів розвитку (територіальних, інституційних) та програм в проєктів (навчальних, наукових, соціальних); якості й безпеки життя), які передбачають взаємовизнання результатів термінів, кредитів, кваліфікацій, ступенів, дипломів і сертифікатів, їх змісту(згідно міжнародно узгоджених зразків).

Право на академічну мобільність забезпечується грантовими, індивідуальними програмами й проєктами (здобувачів освіти наукових, педагогічних та науково-педагогічних співробітників, представників керівного та адміністративного апарату, обслуговуючого у видах- соціально- та інформаційно-технологічної, науково-методичної, матеріально-технічної діяльності) персоналу та стейкхолдерів (зацікавлених партнерів, працедавців, громадськості, наглядових рад, дотанів, територіальних громад, урядових і відомчих структур , підприємців і бізнесу), також міжнародного та вітчизняного партнерства згідно угод і забезпечення навчальних, дослідницьких, соціокультурних, теологічних, просвітницьких планів, в тому числі власних ініціативних міжособистісного співробітництва (без перешкод адміністрації) членів наглядової ради, працедавців, громадських діячів , провідних публічних випускників ЗВО.

Академічна мобільність зреалізовується : у типах – у ЗВО та інших інституціях національного партнерства як внутрішня: у ЗВО та установах мережевої транскордонної взаємодії – асоціацій, об'єднань в консорціумів як міжнародна; за видами- ступенева, за рівнями при здобутті освіти(кваліфікацій – базових, ключових, професійних, перехресних, додаткових наукового ступеня, які забезпечують потреби споживачів і відрізняються від послуг і сервісів постійної локації навчання, документально підтверджуються в закладі, який забезпечує преференції ступеневої мобільності, або у закладах мережевої співпраці; кредитна, яка передбачає навчання у ЗВО іншого типу, призначення, форми організації кредитної системи (Європейської, Азійсько-Тихоокеанської – трансферних; Американської кредитно-накопичувальної) з метою опанування чи накопичення кредитів, відповідних компетентностей (та/або) результатів навчання. які можуть бути визнані у вітчизняному чи іншому іноземному ЗВО (тривалість є відповідною, або портативно узгодженою); за специфікою комплектації учасників – колективна мобільність учасників освітнього

процесу/здобувачів, викладачів, адміністраторів допоміжного персоналу, практикантів, стажистів, курсистів); персональна та ініціативна – особисті; за формами – навчальні, наукові, соціальні, лінгвістичні, інституційні, культурологічні, стажування, курсові, проєктні, викладацькі, підвищення кваліфікації та перекваліфікаційні.

Конкретизовано, що реалізація основних цілей академічної мобільності сприяє позитивним соціокультурним ефектом за видами: забезпеченню нарощення квалітологічного потенціалу освіти, науки й інноватики; підвищення конкурентоспроможності випускників ЗВО згідно кон'юнктури національних і міжнародних ринків праці; покращенню особистого саморозвитку / та самоосвіти та самоменеджменту та самовдосконалення усіх учасників академічної спільноти завдяки позитивним практика моделей якості управління, надання послуг і сервісів поширення академічних надбань сучасних наукових знань; використання з імплементацію транскордонного інтелектуального потенціалу для модернізації національних освітніх наукових систем ЗВО, оптимізації зайнятості впродовж життя на засадах сталості; гармонізації комунікативної синергетики внутрішню зовнішню інтеграції вітчизняних ЗВО зі світовими освітньо-науковими системами для формування простору транскордонної співпраці у сфері освіти, науки й інноватики; міжнародної уніфікації засобів технічного регулювання (стандартизації, сертифікації, ліцензування, акредитації, паспортизації, маркування) – управління якості освіти, екологічного керування, інформатизаційної, харчової та працезохоронної безпеки, ресурсно- й енергозбереження, верифікації лабораторних досліджень і випробувань, соціальної відповідальності.

Встановлено, що вирішення завдань академічної мобільності в розлоному тлумаченні забезпечує: нарощення потенціалу рівня якості навчально-науково-пізнавальної, адміністративно-інституційної, практичної діяльності, організації освітнього процесу підготовки та публічного управління ЗВО, розвиток сучасних методологічних напрямів наукових досліджень їх інформаційно-аналітичного та технологічного обслуговування, набуття практично-корисного досвіду спільної міжнародної співпраці розроблення освітніх, наукових програм і соціальних сервісів і

метрики якості її оцінювання; практичного стажування, організації практик зі стейкхолдерами, підвищення педагогічної майстерності та кваліфікації і перехресного, змішаного, мережевого, паралельного, дистанційного та мобільного навчання та дослідництва з отриманням 2-х і більше документів підтвердження документів й визнання результатів навчально-науково-пізнавальної діяльності здобувачів (споживачів послуг) з міжнародно встановленими зразками диплому, додатку, сертифікатів з інформацією про метрику оцінювання, або консорціумного корпоративного документу (диплому), єдиного зразку; покращення якості мовленнєвих компетентностей (володіння іноземними мовами) та іншомовного соціометричного та науково-метричного комунікування, вебметричного та наукового реноме; синергетику в сфері освіти, науки й інноватики на транскордонному, регіональному, національному (в тому числі громадсько-територіальному) та інституційному рівнях управління публічною сферою (державною, адміністративною, спеціальною, мілітаризованою, цивільною, муніципальною) та соціокультурною інтеграцією освітньо-наукових систем ЗВО, інкультуральним симбіозом полікультурної інтеграції новітніх наукових знань, мультимовних підходів і принципів публічного управління як галузі науки та знань; розвиток соціально-економічних, культурпросвітницьких, рекреаційно-дозвіллевих, консалтингово-дорадчих, фінансових, моніторингових, адміністративних сервісів у педагогічній діяльності та транскордонної партнерської взаємодії держав-партнерів.

Конкретизовано управлінсько-педагогічні аспекти адміністративного управління академічною мобільністю, які передбачають, що : мобільність, загалом, регламентується угодами про співробітництво між інституційної національної та міжнародної або мережевої корпоративної взаємодії об'єднань, асоціацій, консорціумів; публічне управління сервісним обслуговуванням документопорядження й електроврядування проєктів і програм академічної мобільності здійснюється в межах юрисдикції партнерських угод (двох і багатосторонніх), забезпечення доступу до інформаційних баз і реєстрів моніторингу якості портативних навчальних і наукових програм та послуг.

Доступність програм академічної мобільності оприлюднюється для учасників освітнього процесу та академічної спільноти, які здобували, освоїли рік/курс наданої освітньої, освітньо-наукової послуги відповідного рівня/ступеня здобувачів освіти, або споживачів /користувачів сервісів у визначених термінах; академічний, науково-методичний, інформаційно-аналітичний, консалтингово-дорадчий сервіс (обслуговування програм, проектів академічної мобільності надається визначеними структурно-організаційними підрозділами в межах повноважень міжнародного співробітництва у ЗВО, які делеговані координаторам (ЄКТС) на місцях (з числа професійно компетентних і досвідчених науково-педагогічних працівників і допоміжного персоналу міжнародних комунікацій в організації освітнього процесу в університетах-партнерах); конкурсний відбір реалізації програм мобільності проводиться сформованою комісією (наказом по ЗАО) з числа претендентів учасників освітнього процесу - для здобувачів: рейтингу релевантних результатів навчання, залученні до наукових планів-програм дослідництва (вітчизняних та міжнародних) комунікативних і іншомовних ІКТ-спроможностей, соціокультурна та громадська активність, в тому числі в органах самоврядування (лідерського, профспілкового, місцевого та публічної взаємодії, також якщо здійснюється фінансове забезпечення стипендіальної соціальної чи страхової програм захисту потреб і інтересів здобувача.

Конкурсний відбір проводиться грантонадавачем (за умовами та критеріями визначеними в договірних та установлених документозабезпечення конкурсного відбору освоєння короткострокових освітніх програм здобувачів без перерви основної вітчизняному ЗВО передбачає сприяння учасників освітнього процесу, стейкхолдерів, представників громадськості, донатів та органів влади до початку навчання в університетах-партнерах укладанню у год в межах співпраці щодо академічної мобільності та її реалізації; самостійний вибір навчальних курсів або їх добір в університеті-партнері учасники освітнього процесу мають право здійснювати самостійно з числа академічних, авторських або апробаційних курсів (розроблених авторами й послідовниками академічного шкіл ЗВО, експериментальних, які формуються і оброблюється з числа арт-просвітницьких, інкультурологічних, художніх, мистецьких і технологічних) окрім обов'язкових кластерів дисциплін

регламентованих графіках організації освітнього процесу, усі преференції можуть мати грантові або власні фінансові дотації, право на академічну мобільність науково-педагогічного й адміністративно-управлінського персоналу ЗВО надається з соціальними гарантіями для удосконалення професійної діяльності (в тому числі у публічній сфері) згідно угод участі у програмах і проектах мобільності.

Процедура зарахування і періодів та визнання кваліфікації документальних релевантних здобутків учасників академічної мобільності передбачає: регламент еквівалентного визнання та перезарахування релевантних освітніх результатів навчальних програм і результатів науково-дослідних проектів в університетах-партнерах згідно академічної співпраці зі застосуванням трансферних засобів європейської та азійсько-тихоокеанської системи кредитів і накопичувальних механізмів американської системи кредитування (перші уможливають кредитно-трансферне перезарахування здобутків студентів, друга забезпечує накопичення кредитів без перезарахування, але з можливістю їх підтвердження за відповідною діагностикою оцінювання якості згідно методики оцінки освітніх вимірювань характерних у ЗВО-партнерах країн, які надають освітні послуги; процедуру перезарахування здійснює науково-методична комісія/рада за поданням відповідального координатора академічної мобільності (враховуються професійна компетентність викладачів, зміст програми підготовки, дисциплін, практичного навчання та стажування, місце й інституція забезпечення проведення рівень науково-методичного, інформаційно-технологічного забезпечення, об'єм навантаження та еквівалентних критеріїв засобів перезарахування); відповідні градієнти шкали ЗВО-партнера, які реалізують зарахування результатів підсумкової атестації здобувачів освіти у термінах, періодах навчання згідно прийнятої школи оцінювання в національному ЗВО, окремо регламентуються права та обов'язки учасників освітнього процесу, які задіяні в програмах академічної мобільності в межах угод співпраці зі фінансово-економічним забезпеченням.

Висновки до другого розділу

розроблено методику організації освітнього процесу професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності, яку обґрунтовано у аспектах синергетичного поєднання у інституційній тріангуляції її трактування як комплексу методів: 1) реалізації забезпечення навчально-науково-пізнавальної та практично-стажувальної діяльності : за джерелом інформації семантики академічного потенціалу ЗВО; рівнем креативності; логікою пізнання; ступенем асиміляції самопізнання; також науково-дослідницькі; моніторингу та самоконтролю – скринінгу, проміжного, кінцевого нагляду, релевантності, контролю якості, експертні; поліоб’єктні, інтегровані; 2) адміністративного управління кадровим забезпеченням освітнього процесу наказові, організаційно-управлінські процедури, документаційно-організаційно-розпорядчі, організаційно-стабілізуючі; соціально-психологічні; економічні, правові, державно-управлінські на рівні управління конфліктами інтересів (Я-особові – індивідуального впливу на особу; структурні – профілактики, прогнозування, усунення та запобігання організаційних конфліктів; міжособисті за стилями поведінки; персональні – поведінкою особи та відповідності академічних ролей співробітництва – міжособистої співпраці; нейтреалізуючі – відгуку на агресивну поведінку); 3) навчання професійно-орієнтованих, фахових і спеціальних дисциплін галузей науки і знань; словесні/дидактичні – відтворюючі, інтегративно-систематизуючі, евристичні; художні, описові, науково-популярні, візуально-образотворчі, музично-партитурі, тактильно-чуттєві; лекції; інструктажі; практично-стажувальні – вправи; роботи; 4) аксіологічної вмотивованості формування пізнавальних інтересів – методи створення ситуації новизни навчального матеріалу, орієнтування та життєвий практично-корисний досвід, емоційно-морального стимулювання, спонуки, зацікавлення, емоційного запалу та заохочення сплеску настрою, пізнавальних ігор, сценаріїв, проектів, функціональних груп; 5) спеціальної презентації матеріалу проблемного навчання – домінант традиційно-готових знань, дослідницької самостійної

активності; семантики навчально-науково-пізнавальної діяльності – роз'яснювально-ілюстративні, інформаційно-рецептивні, репродуктивно-відтворюючі, ускладнено-проблемні, евристичні – частково пошукові, науково-дослідницькі; б) організації навчання на робочому місці (за локацією сфер працевлаштування) наслідування копіювання; наставництва управління (менеджера/адміністратора), демонстрація-інструктаж – організаційно-управлінських процедур, регламентів технологічного регулювання якості й безпеки професійної діяльності та її впливу, делегування повноважень і завдань; 7) організації навчання за робочим місцем – рольові ігри за прикладом, навчально-тренінгові управлінські ситуації; моделювання середовища роботи, групової сенситивності, персональної самоідентифікації навичок, умінь, майстерності співпраці з соціальним психологом, тьютором, коучем, консультантом; лекції – монологи, самонавчання й самовдосконалення; засоби забезпечення : 1) освітнього процесу професійної підготовки – просторово-метричні; технологічні, технічні, методологічні та техніко-регулятивні; 2) аналітичної діяльності для публічного управління та адміністрування : інтелектуально-інформаційно-аналітичний інструментарій, комплекс технологій, методів збору й обробки інформації про об'єкт управління (соціальні, політичні, економічні, освітні процеси ЗВО); технологічні – спеціальних прийомів їх діагностики, аналізу та систематизації з оцінюванням наслідків прийняття адміністративно-управлінських рішень – моніторинг ситуацій, експертно-аналітичне оцінювання, інвентаризація первинної інформації, автоматизація систем підтримки досліджень з інформаційно-програмним інструментарієм; синхронізованих форм : 1) організації освітнього процесу – індивідуально-персоніфіковані для здобувачів освітньої послуг і користувачів соціально-просвітницьких, пропагандистських, дослідно-пошукових портативних програм, загально- та мікро-групової комплектації – лабораторно-творчі, інформаційно-аналітичні, практичні, моніторингові, прогнозу та моделювання стану та розвитку систем; місця дислокації – виховні, науково-дослідницькі; практично-стажувальні; цільової дидактики; унормовані –

традиційна, змішана, мережева, дистанційна, мобільна; 2) форми посадової та службової орієнтації виконання функцій органів публічного управління – патронатна, партійна; організації кадрового контролю та нагляду; за повноваженнями доступу та мобільності фахівця – закрита та відкрита зі застосуванням спеціальних конкурсних іспитів відбору кандидатів на посаду, делегуванням повноважень набору окремим керівникам на рівнях публічного управління, кваліфікаційною відповідністю претендентів на обіймання посади визначеного управлінського рівня, метрикою оцінювання ефективності публічної діяльності, використанням критеріїв досягнень для кадрового росту, можливість звільнення за неадекватні показники професійної діяльності.

Як спосіб організації освітнього процесу змістового наповнення професійної підготовки майбутніх фахівців у галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» за видами управління – державне (загально-адміністративне та спеціально-функціональне спеціалізоване, мілітаризоване), муніципальне, цивільне (державне, недержавне, громадське, територіальне): головне, корпоративне, персоналом, професіоналізацією фахівців, апаратне, квалітологічне; на рівнях системної організації управління: цільового; трансформацією, інноватикою, конфліктами, працею, проектами, процесами, якістю, релевантністю управлінських технологій. Розроблено структурно-логічний алгоритм змістового наповнення організації освітнього процесу професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності.

Проаналізовано найбільш поширені стандартизовані моделі організаційної досконалості Європейського фонду управління якістю (з англ. – European Foundation for Quality Management, EFQM), під патронатом якого у діяльність європейських органів публічного управління розлого впроваджена «Рамкова схема оцінювання» (з англ. – Common assessment Framework, CAF) розроблена Інноваційною публічно сервісною групою Інновацій публічного сервісу (з англ. – Innovative Public Services Group) включає категорії критеріїв уможливлення (управління ресурсним та людським потенціалом та процесами та змінами

стратегії планування, партнерська співпраця, лідерство), результати (кадрового персоналу, орієнтовані на клієнта-споживача, суспільні та основні релевантності).

Конкретизовано, що існує палітра основних моделей –діагностичного оцінювання, самооцінювання та набуття найвищої якості (досягнення цілей/результатів, клієнтоорієнтованих на споживача, стейкхолдеро-направлених на зацікавлені сторони з числа суб'єктів (з англ. – PLAN-DO), на яких впливає управлінська діяльність), оцінювання ефективності публічного управління – ефективною організації за індикаторами внутрішніх організаційних чинників та результатів трансформацій (Р. Лайкерта), проста модель ефективності за співвідношенням ресурсовитратності та кінцевим продуктом (Дж. Чайлда і М. Кларксона), моделі оцінювання публічних інституцій – передбачають нагляд за інформаційними та фінансовими потоками, мережами та контролюванням інформаційних джерел поширення і фінансування моделі управління з оцінюванням результатів цілей на нормативах впровадження системи управління якістю.

Педагогічне дослідження ґрунтувалося на положеннях методики оцінювання якості управління адміністративним реформуванням – Інституту Світового банку за показником «агреговано-синергетичним індивідуальною діагностики управління територіями» в межах огляду показників дослідження державного регулювання в країні (з англ. – Governance Research Indicator Country Snapshot, GRIS), а також методики оцінювання за Програмою підтримки удосконалення врядування та менеджменту (за ініціативи «Організації економічної співдружності ЄС» (з англ. – Support for Improvement in Governance and Management, SIGMA), нині Центр адаптації публічної та державної служби до стандартів ЄС) за інтегративними показниками ефективності реформування держуправління має цілі – довести до установ публічного управління квалітологічні принципи з усвідомленням ролі самооцінювання та переходу від планування до виконання (з англ. – PLAN-DO) реалізації циклу план-виконання-перевірка-дії-коригування (з англ. – Plan-Do- Check-Act), стати інструментом

діагностики для поліпшення показників, здійснювати функції підтримки та синергетики моделей управління якістю, сприяти навчанню та нововведенням (бенчмаркінгу – з англ. bench-learning) у системі публічного управління між установами за підтримки товариства CAF (з англ. –CAFcommunity) та доступності електронних ресурсів (з англ. – CAF e-tool) на базі стандартів ISO (9000 та 14000), аудиту та бенч-навчання.

Список літератури до другого розділу

1. Державне управління : словник-довідник / за заг. ред. В. М. Князева, В. Д. Бакуменка. Київ : Вид-во УАДУ, 2002. 228 с.
2. Методологія державного управління : словник довідник / за заг. ред. В. І. Лугового, В. М. Князева. Київ : Вид-во НАДУ, 2004. 196 с.
3. Ступенева підготовка майбутніх екологів: теорія і практика: монографія / за ред. академіка Д.О. Мельничука. Херсон: Видавництво Олді-плюс, 2011. 650 с.
4. Мультимодусні засади післядипломної освіти для сталого розвитку : колективна монографія / за заг. редакцією Рідей Н.М., Сергієнко В.П. Київ : Вид-во НПУ імені М.П. Драгоманова, 2017. 634 с.
5. Goldschmidt P. and Ribeiro Oertel R. The Training of Court Staff and Bailiffs at the European Union Level. Compilation of briefings for the JURI committee and for the LIBE committee, Directorate General for the Internal Policies of the Union, Policy Department for Citizens' Rights and Constitutional Affairs, PE 583.134, 2017. pp. 39-46.
6. Duke S. House of Lords, Written Evidence, 'The EU's External Action Service', *Evidence Volume*, EU Sub-Committee for External Affairs, 2013, 143-163.
7. Хуторской А. В. Современная дидактика : учеб. для вузов. Санкт-Петербург : Питер, 2001. 544 с.
8. Щёкин Г.В. Основы кадрового менеджмента: учебник. 5-е изд., стереотип. Киев: МАУП, 2004. 280 с/

9. Пашков А.С., Иванкина Т.В., Магницкая Е.В. Кадровая политика и право. Москва : Юрид. лит., 1989. 288 с.
10. Василевська Т.Е., Саламатов В. О., Марушевський Г. Б. Етика державного управління : підручник /за заг. ред. Т. Е. Василевської. Київ: НАДУ, 2015. 204 с.
11. Колбеч Г. К. Політика: основні концепції в суспільних науках. пер. з англ. О. Дем'янчука. Київ : Видавн. дім "КМ Академія", 2004. 127 с.
12. Короткий оксфордський політичний словник : пер. з англ. / за ред. І. Макліна, А. Макмілана. Київ : Вид-во Соломії Павличко "Основи", 2006. 789 с.
13. Майерс Д. Социальная психология. пер. с англ. З. Замчук. 7-е изд. Санкт-Петербург : Питер, 2007. 794 с.
14. Маркова А.К. Психология профессионализма. Москва : Педагогика, 1996. 256 с.
15. Омаров А. М. Управление: искусство общения. Москва : Советская Россия, 1983. 237 с.
16. Богущкий Ю. П., Кацера О. К., Рідей Н. М. Методологія експертно-аналітичної оцінки результатів наукових досліджень. Управління системами післядипломної освіти для сталого розвитку: монографія / відп. ред. Н. М. Рідей. Київ: Вид-во НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2019. С. 68–92.
17. Закон «Про вищу освіту» від 01.07.2014 № 1556-VII (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2014, № 37-38, ст.2004) [Електронний ресурс]. Верховна Рада України, 2014. URL: [__http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1556-18/](http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1556-18/)(дата звернення: 20.12. 2020).
18. Милорадова Н. Г. Психология и педагогика: учебник. Москва: Гардарики, 2005. 335 с.
19. Мадзігон В. М., Волощук І. С. Технології дослідження освітніх проблем: посібник. Київ : Інститут обдарованої дитини НАПН України, 2018. 370 с.
20. Свириденко Д.Б. Академічна мобільність: відповідь на виклики глобалізації: монографія. Київ : В-во НПУ імені М.П.Драгоманова, 2014. 279 с.

21. Колісник Л.О. Особливості міжнародної академічної мобільності сучасної української молоді. Дніпропетровськ : НГУ, 2015. 198 с.
22. Сорокин П.А. Социальная стратификация и социальная мобильность. Человек. Цивилизация. Общество. Москва : Политиздат, 1992. 499 с.
23. Дебич М. А. Теоретичні засади інтернаціоналізації вищої освіти: міжнародний досвід: монографія. Ніжин: ПП Лисенко. 2019. 408 с.
24. Cohen S. Total quality management in government: a practical guide for the real world / Steven Cohen, Ronald Brand ; 1st ed. – San Francisco : Jossey-Bass publishers, 1993;
25. Loffler E. Improving the Quality of East and West European Public Services / Elke Loffler, Mirko Vintar, Katharine Mark; edited by Elke Loffler and Mirko Vintar. – Oxon : Ashgate Publishing, 2004.
26. Адлер Ю. П. Качество: новая культура для новой Европы / Ю. П. Адлер, В. Л. Шпер // Стандарты и качество. – 1994. – № 10; № 11;
27. Альтшуллер Г. С. Творчество как наука / Г. С. Альтшуллер. – М. : Совет. радио, 1979. – 184 с.;
28. Афанасьев В.Г. Системность и общество / В.Г. Афанасьев.- М.: Политиздат, 1980, 64 с.
29. Берталанфи Л. Общая теория систем: критический обзор / Л. Берталанфи // Исследования по общей теории систем: сборник переводов. – М. : Прогресс, 1969;
30. Блауберг И. В. Становление и сущность системного подхода / И. В. Блауберг, Э. Г. Юдин. – М. : Наука, 1972;
31. Богданов А. А. Всеобщая организационная наука (тектология) / А. А. Богданов. – М. : [б. и.], 1965;
32. Вайс К.Г. Оцінювання: методи дослідження програм та політики / пер. з англ. А. Ткачука та М. Корчинської; наук. ред. пер. О. Кілієвич. - К: - Основи, 2000, - 672 с.
33. Ведунг Е. Оцінювання державної політики та програм / Е. Ведунг ; пер. з англ. В. Шульга. - К.: Всеуито, 2003, 350 с.

34. Веймер Д.Л. Аналіз політики: концепції, практика / Д.Л. Веймер, Е.Р. Вайнін ; пер. з англ. І.Дзюби, Д. Олійника ; наук. ред. О. Кілієвич - К. : Основи, 1998, 655 с.
35. Гірник А. Конфлікти: структура, ескалація, залагодження / А. Гірник, А. Бобро. – К. : Вид-во “Основа”, 2003. – 172 с.
36. Гриненко А. М. Соціальна політика / А. М. Гриненко. – К. : КНЕУ, 2004. – 309 с.
37. Данн В. Державна політика : вступ до аналізу: пер. з англ. / В. Данн. - Одеса : АО «Бахва», 2005. - 504 с.
38. Друкер П. Эффективное управление / П. Друкер. – М. : ФАИР-Пресс, 1998;
39. Друкер Ф. П. Границы менеджмента : пер. с англ. / Ф. Питер Друкер. – М. : Издат. дом “Вильямс”, 2001
40. ДСТУ ISO 9000:2007. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів. – На заміну ДСТУ ISO 9000-2001 ; надано чинності 2008-01-01. – К. : Держспоживстандарт України, 2008
41. ДСТУ ISO 9001:2009. Системи управління якістю. Вимоги : (ISO 9001:2008, IDT). – На заміну ДСТУ ISO 9001-2001; надано чинності 2009-09-01. – К. : Держспоживстандарт України, 2009
42. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; наук.-ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. – К. : НАДУ, Т. 2 : Методологія державного управління / наук.-ред. колегія : Ю. П. Сурмін (співголова), П. І. Надолішній (співголова) та ін. – 2011. – 692 с.
43. Игнатьева А.В. Исследование систем управление: учеб.пособие для вузов / А.В. Игнатьева, М.М. Максимов.- М.: ЮНИТИ_ДАНА, 2001, 157 с.
44. Карташов В. А. Система систем. Очерки общей теории и методологии / В. А. Карташов. – М. : Прогресс-Академия, 1995.
45. Колпаков В. М. Теория и практика принятия управленческих решений : учеб. пособие / В. М. Колпаков. – К. : МАУП, 2000.

46. Креатология и интеллектуальные технологии инновационного развития : учеб. для вузов / Г. С. Пигоров, В. П. Козинец, А. Г. Махмудов и др. – Днепропетровск : Пороги, 2003. – 628 с.
47. Крушельницька О. В. Управління персоналом : навч. посіб. / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – К. : Кондор, 2003. – 296 с.
48. Кузьмін О. Є. Основи менеджменту : підручник / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. – К. : Академвидав, 2003.
49. Лендшел М. Посібник з моніторингу та оцінювання програм регіонального розвитку / М. Лендшел, Б. Винницький, Ю. Ратейчак, І. Санжаровський; за ред. І. Санжаровського, Ю. Полянського. - К. : К.І.С., 2007, - 80 с.
50. Мадера А. Г. Моделирование и принятие решений в менеджменте / А. Г. Мадера. – М. : [б. и.], 2010;
51. Максимцов М. М. Менеджмент / М. М. Максимцов, А. В. Игнатьева. – М.: ЮНИТИ, 1999;
52. Маматова Т. В. Управління на основі якості: методологічні засади для органів державного контролю: монографія/ Т. В. Маматова. – Дніпропетровськ : Свідлер А. Л., 2009;
53. Мескон М. Основы менеджмента : пер. с англ. / Майкл Мескон, Майкл Альберт, Франклин Хедоури. – М. : Дело, 2001.
54. Методика оцінки ефективності реалізації регіональних природоохоронних та державних (загальнодержавних) цільових екологічних програм [електронний ресурс] – режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z2146-12>
55. Методичні рекомендації щодо підготовки та оцінки проектів в сфері сільського водопостачання, що подаються об'єднаними територіальними громадами на фінансування за кошти субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на формування інфраструктури об'єднаних територіальних громад / Міністерство регіонального розвитку будівництва та житлово-комунального господарства України. – Київ, 2016 р. – 48 с.

56. Методичні рекомендації щодо формування і реалізації прогнозних та програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади [електронний ресурс] – режим доступу: http://www.cct.com.ua/2016/30.03.2016_75.htm
57. Миронова Н. С. Системний підхід до здійснення управлінських перетворень / Н. С. Миронова // Актуальні проблеми державного управління : у 2 ч. – Х. : ХарРІДУ УАДУ, 2003. – Вип. 2 (16). – Ч. 1. – С. 40–43;
58. Мультимодусні засади післядипломної освіти для сталого розвитку. [колективна монографія] / за заг. редакцією Рідей Н.М., Сергієнко В.П. – Вид-во НПУ імені М.П. Драгоманова, 2017.– 641 с.
59. Перегудов Ф. И. Введение в системный анализ / Ф. И. Перегудов, Ф. П. Тарасенко. – М. : Высш. шк., 1989;
60. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування регіональних стратегій розвитку [електронний ресурс] – режим доступу: <http://www.uazakon.com/document/spart09/inx09341.htm>
61. Про інноваційну діяльність : Закон України // Відом. Верховної Ради України. – 2002. – № 36. – С.171-185; Schumpeter.Socialscientist/ Schumpeter ; ed. by E. Harris, Camb. (Mass.), 1951 – 342 p.;
62. Румянцева З. П. Общее управление организацией: принципы процессы / З. П. Румянцева. – М. : [б. и.], 2005;
63. Рыкунов В. И. Основы управления: многоаспектный подход / В. И. Рыкунов. – М. : Изограф, 2000;
64. Садовский В. Н. Основания общей теории систем. Логико-методологический анализ/ В. Н. Садовский. – М. : Наука, 1974;
65. Скуратівський В. А. Соціальна політика / В. А. Скуратівський, О. М. Палій, Е. М. Лібанова. – 3-тє вид., допов. та перероб. – К. : Вид-во УАДУ. – НДІСЕП-ВПЦ “ТИРАЖ”, 2003. – 364 с.;
66. Сурмин Ю. П. Теория систем и системный анализ : учеб. пособие / Ю. П. Сурмин. – К. : МАУП, 2003;

67. Уёмов А. И. Системный подход и общая теория систем / А. И. Уёмов. – М. : Мысль, 1978.
68. Управление – это наука и искусство / [А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф. Тейлор, Г. Форд]. – М. : Республика, 1992;
69. Форсайт та побудова стратегії соціально-економічного розвитку України на середньо- строковому (до 2020 року) і довгостроковому (до 2030 року) часових горизонтах / наук. керівник проекту акад. НАН України М. З. Згуровський // Міжнародна рада з науки; Комітет із системного аналізу при Президії НАН України; Національний технічний універ- ситет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»; Інститут прикладного системного аналізу МОН України і НАН України; Світовий центр даних з гео- інформатики та сталого розвитку; Фундація «Аграрна наддержава». — Київ : НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», Вид-во «Політехніка», 2016. — 184 с.
70. Черняк Ю. И. Системный анализ в управлении экономикой / Ю. И. Черняк. – М. : Экономика, 1975.
71. Шаров Ю. Досвід впровадження стратегічних змін в місцевому самоврядуванні: на що звернути увагу / Ю. Шаров // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. – Дніпропетровськ : ДФ УАДУ, 2000. – Вип. 1 (1). – С. 161-169.
72. Cohen S. Total qualitymanagement in government: a practical guide for the real world / Steven Cohen, Ronald Brand ; 1st ed. – San Francisco : Jossey-Bass publishers, 1993;
73. Loffler E. Improving the Quality of East and West European Public Services / Elke Loffler, Mirko Vintar, Katharine Mark; edited by Elke Loffler and Mirko Vintar. – Oxon : Ashgate Publishing, 2004.
74. Адлер Ю. П. Качество: новая культура для новой Европы / Ю. П. Адлер, В. Л. Шпер // Стандарты и качество. – 1994. – № 10; № 11;
75. Альтшуллер Г. С. Творчество как наука / Г. С. Альтшуллер. – М. : Совет. радио, 1979. – 184 с.;

76. Афанасьев В.Г. Системность и общество / В.Г. Афанасьев.- М.: Политиздат, 1980, 64 с.
77. Берталанфи Л. Общая теория систем: критический обзор / Л. Берталанфи // Исследования по общей теории систем: сборник переводов. – М. : Прогресс, 1969;
78. Блауберг И. В. Становление и сущность системного подхода / И. В. Блауберг, Э. Г. Юдин. – М. : Наука, 1972;
79. Богданов А. А. Всеобщая организационная наука (тектология) / А. А. Богданов. – М. : [б. и.], 1965;
80. Вайс К.Г. Оцінювання: методи дослідження програм та політики / пер. з англ. А. Ткачука та М. Корчинської; наук. ред. пер. О. Кілієвич. - К: - Основи, 2000, - 672 с.
81. Ведунг Е. Оцінювання державної політики та програм / Е. Ведунг ; пер. з англ. В. Шульга. - К.: Всеуито, 2003, 350 с.
82. Веймер Д.Л. Аналіз політики: концепції, практика / Д.Л. Веймер, Е.Р. Вайнін ; пер. з англ. І.Дзюби, Д. Олійника ; наук. ред. О. Кілієвич - К. : Основи, 1998, 655 с.
83. Гірник А. Конфлікти: структура, ескалація, залагодження / А. Гірник, А. Бобро. – К. : Вид-во “Основа”, 2003. – 172 с.
84. Гриненко А. М. Соціальна політика / А. М. Гриненко. – К. : КНЕУ, 2004. – 309 с.

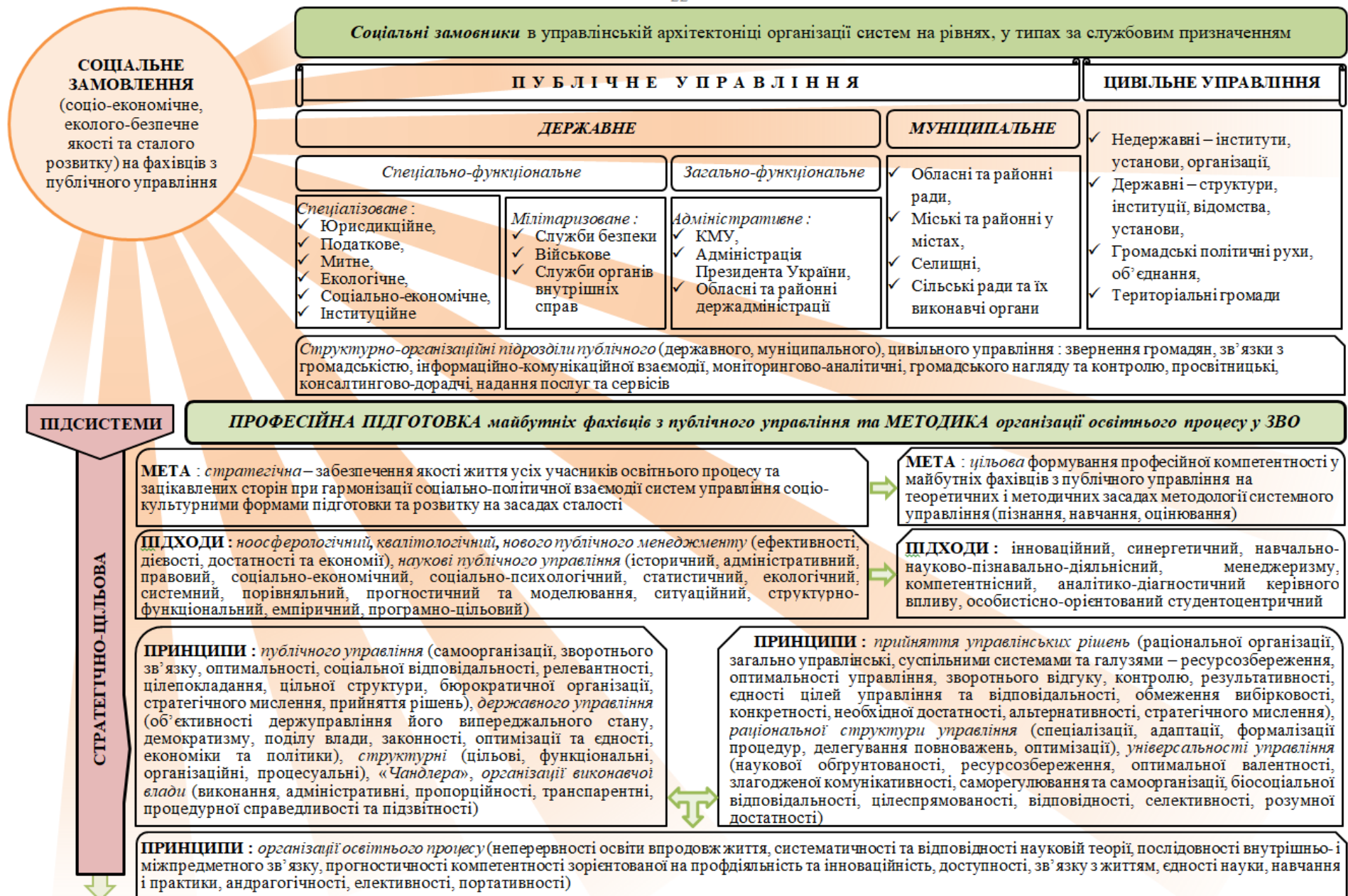
РОЗДІЛ 3

ОБҐРУНТУВАННЯ, РОЗРОБЛЕННЯ ТА ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНА ПЕРЕВІРКА МОДЕЛІ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ З ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДО ПЕДАГОГІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

3.1 Проектування моделі організації професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності

Згідно з чинною редакцією Національного класифікатора України: Класифікатор професій (ДК 003:2010 в редакції від 26.10.2017) [1] та International Standard Classification of Occupations 2008 (ISCO-08) випускник з професійною кваліфікацією «Публічне управління та адміністрування» може працевлаштуватися на посади з наступними професійними назвами робіт: начальник – управління в державному органі влади (1210.1); відділення (1222.2); відділу (1223.2); голова органу місцевого самоврядування (міський, сільський, селищний) (1143.5); керівник – органу самоорганізації населення (1143.4); регіонального структурного підрозділу (1226.1); головний інспектор (1229.1), директор департаменту (1229.1); державний уповноважений (1229.1); завідувач – відділу (1229.1); сектору (1229.1); заступник начальника відділу (1229.1) та інші посади в центральних і місцевих органах виконавчої влади, посадах в органах місцевого самоврядування, в структурах недержавних суб'єктів громадянського суспільства та громадських організацій, на керівні посади і посади фахівців на підприємствах, установах, організаціях різних форм власності, на управлінських і адмінпосадах в міжнародних організаціях та їх представництвах в Україні.

Розроблено модель організації професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності (рис. 3.1) у процесі педагогічного дослідження, що спрямовано на досягнення мети *стратегічного* значення – забезпечення якості життя усіх учасників освітнього процесу та



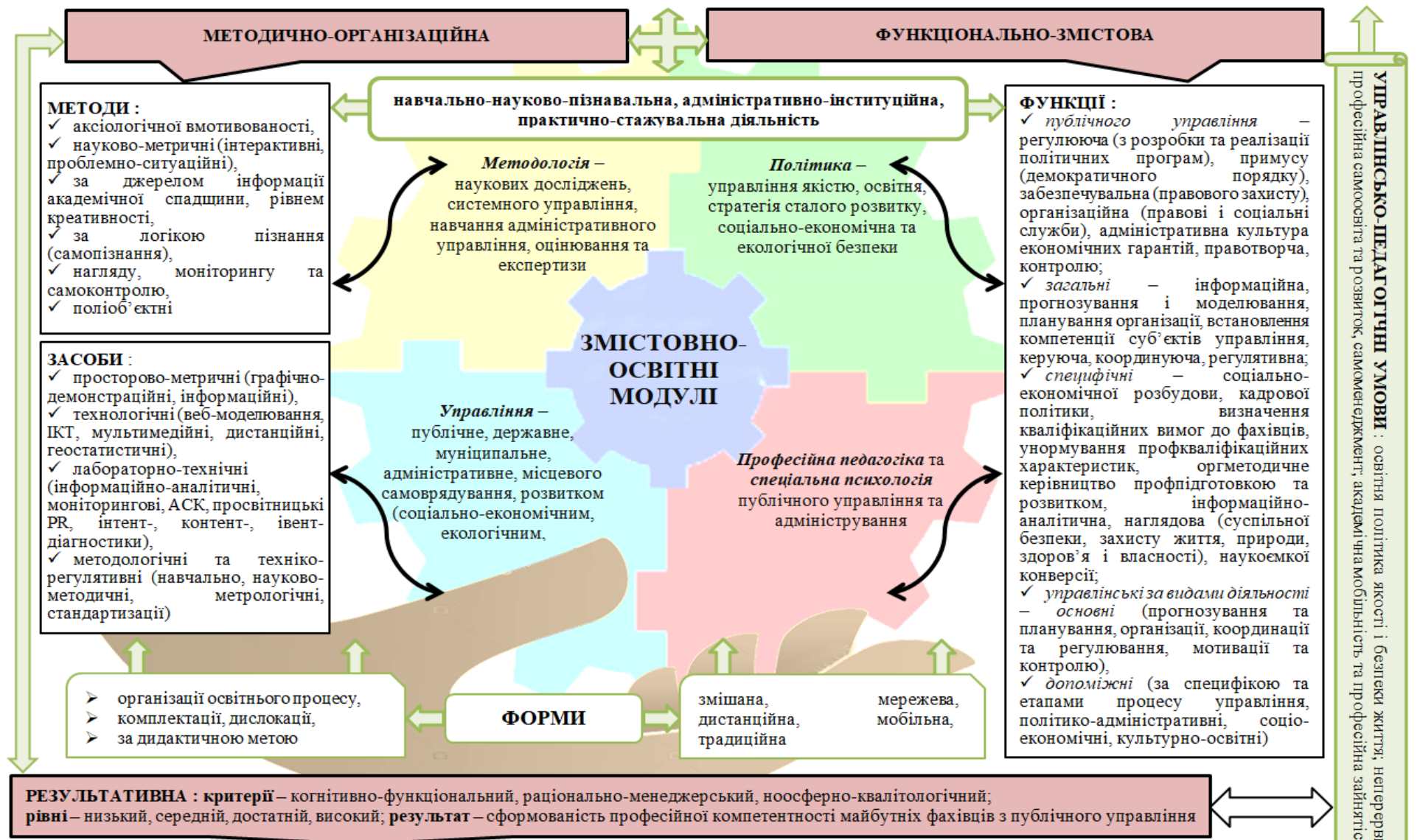


Рис. 3.1. Модель організації професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності

зацікавлених сторін при гармонізації соціально-політичної взаємодії систем управління соціо-культурними формами підготовки та розвитку на засадах сталості, а також *цільового призначення щодо* формування професійної компетентності у майбутніх фахівців з публічного управління на теоретичних і методичних засадах методології системного управління (пізнання, навчання, оцінювання); впровадження методики організації освітнього процесу професійної підготовки у ЗВО у *стратегічно-цільовій* підсистемі, яка базується на парадигмальних підходах – ноосферологічний, квалітологічний, нового публічного менеджменту, до прийняття управлінських рішень, наукових, публічного управління та підходах організації освітнього процесу – інноваційний, синергетичний, навчально-, науково-, пізнавально-діяльнісний, менеджеризму, компетентнісний, аналітико-діагностичний керівного впливу, особистісно-орієнтований студентоцентричний; *тріади принципів – загальних* (публічного управління, державного управління, структурних, «Чандлера», організації виконавчої влади), *спеціальних* (прийняття управлінських рішень, раціональної структури управління, універсальності управління) та *функціональних організації освітнього процесу* (неперервності освіти впродовж життя, систематичності та відповідності науковій теорії, послідовності внутрішньо- і міжпредметного зв'язку, прогностичності компетентності зорієнтованої на професійну діяльність та інноваційність, доступності, зв'язку з життям, єдності науки, навчання і практики, андрагогічності, елективності, портативності). Стратегічно-цільова підсистема професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління покликана реалізувати місію задоволення потреб соціального замовлення (соціо-економічне, еколого-безпечне якості та сталого розвитку) на фахівців з публічного управління в управлінській архітектоніці організації систем на рівнях, у типах за службовим призначенням для структурно-організаційних підрозділів публічного (державного, муніципального), цивільного управління: звернення громадян, зв'язків з громадськістю, інформаційно-комунікаційної взаємодії, моніторингово-аналітичних,

громадського нагляду та контролю, просвітницьких, консалтингово-дорадчих зі надання послуг та сервісів.

У ході педагогічного експерименту перевірено припущення, що формування професійної компетентності у майбутніх фахівців з публічного управління у ЗВО нарощується за рахунок розроблення методики організації освітнього процесу з науково-методичним забезпеченням та впровадженням однойменної моделі в управлінсько-педагогічних умовах функціональної реалізації для досягнення релевантності, достовірності та доведеності даних дослідження.

Синергетичну взаємодію підсистем професійної підготовки забезпечено емерджентною цілісністю *методично-організаційної* та *функціонально-змістової* підсистем реалізації навчально-науково-пізнавальної, адміністративно-інституційної, практично-стажувальної діяльності у формах організації освітнього процесу за комплектацією, дислокацією та дидактичною метою (змішана, мережева, дистанційна, мобільна, традиційна) методологічного базису рекомендованих та апробованих змістовно-освітніх модулів «Методологія – наукових досліджень, системного управління, навчання адміністративного управління, оцінювання та експертизи», «Політика – управління якістю, освітня, стратегія сталого розвитку, соціально-економічна та екологічної безпеки», «Управління – публічне, державне, муніципальне, адміністративне, місцевого самоврядування, розвитком (соціально-економічним, екологічним, інституційним, безпеки)» та «Професійна педагогіка та спеціальна психологія публічного управління та адміністрування», ефективність яких підтверджена експертним оцінюванням.

Модель організації професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності активізується в амплітуді функціонального призначення майбутньої професійної зайнятості. Апробація моделі розрахована на активацію функцій дуальної реалізації професійної підготовки згідно особливостей: *публічного управління* – регулююча (з розробки та реалізації політичних програм), примусу (демократичного порядку), забезпечувальна (правового захисту), організаційна (правові і

соціальні служби), адміністративна культура економічних гарантій, правотворча, контролю; *загальні* – інформаційна, прогнозування і моделювання, планування організації, встановлення компетенції суб'єктів управління, керуюча, координуюча, регулятивна; *специфічні* – соціально-економічної розбудови, кадрової політики, визначення кваліфікаційних вимог до фахівців, унормування профкваліфікаційних характеристик, оргметодичне керівництво профпідготовкою та розвитком, інформаційно-аналітична, наглядова (суспільної безпеки, захисту життя, природи, здоров'я і власності), наукоємкої конверсії; *управлінські за видами діяльності* – основні (прогнозування та планування, організації, координації та регулювання, мотивації та контролю), *допоміжні* (за специфікою та етапами процесу управління, політико-адміністративні, соціо-економічні, культурно-освітні). Методика організації освітнього процесу професійної підготовки ґрунтується на системному комплексі *методів*: аксіологічної вмотивованості, науково-метричні (інтерактивні, проблемно-ситуаційні), за джерелом інформації академічної спадщини, рівнем креативності, за логікою пізнання (самопізнання), нагляду, моніторингу та самоконтролю, поліоб'єктні зі застосуванням сучасних *засобів* навчально-науково-пізнавальної, консалтинго-дорадчої та практично-стажувальної діяльності: просторово-метричні (графічно-демонстраційні, інформаційні), технологічні (веб-моделювання, ІКТ, мультимедійні, дистанційні, геостатистичні), лабораторно-технічні (інформаційно-аналітичні, моніторингові, АСК, просвітницькі – PR, інтент-, контент-, івент-діагностики), методологічні та техніко-регулятивні (науково-методичні, метрологічні, стандартизації); *форми* навчально-науково-пізнавальної, адміністративно-інституційної, практично-стажувальної діяльності в організації освітнього процесу за комплектацією, дислокацією та дидактичною метою – змішана, мережева, дистанційна, мобільна, традиційна; *результативна підсистема* перевірено у запропонованих критеріях – когнітивно-функціональний, раціонально-менеджерський, ноосферно-квалітологічний та рівнях – низький, середній,

достатній, високий, де результатом є сформованість професійної компетентності майбутніх фахівців з публічного управління в заданих управлінсько-педагогічних умовах (освітня політика якості і безпеки життя; неперервна професійна самоосвіта та розвиток, самоменеджмент; академічна мобільність та професійна зайнятість).

Педагогічне дослідження здійснено у етапах – професійно-орієнтований (лідерсько-ідентифікаційний), селективний (скринінговий), констатувальний, адміністративно-формувальний, релевантний, де основною метою експерименту було визначено ефективність застосування розробленої моделі у освітньому процесі підготовки майбутніх фахівців з публічного управління шляхом оцінювання рівня сформованості їх професійної компетентності (низький, середній, достатній та високий) на основі розроблених критеріїв (когнітивно-функціональний, раціонально-менеджерський, ноосферно-квалітологічний) до початку та після проведення експерименту (табл. 3.1).

Досягнуто цілі дослідження аксіології понятійно-наукового апарату професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління; розроблено та науково обґрунтовано модель організації професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління.

Таблиця 3.1.

**Критерії сформованості професійної компетентності
майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності**

Критерії Рівні	Когнітивно- функціональний	Раціонально- менеджерський	Ноосферно- квалітологічний	ШКАЛА		БАЛ
				<i>H*</i>	<i>E**</i>	
низький	відсутність системних знань та пізнавального інтересу у сфері управління освітою, наукою й інноватикою та майбутньої педагогічної зайнятості, знань зі змісту та семантики організації освітнього процесу неперервної підготовки у ЗВО за цільовим призначенням на рівнях, за видами та типами публічного управління	відсутність ознак сформованості професійної готовності застосовувати управлінські та педагогічні уміння та навички при здійсненні управління організацією педагогічної діяльності, несформовані менеджерські здатності раціонального розподілу ресурсного потенціалу забезпечення професійної підготовки	не достатня спроможність застосування системних управлінських знань, умінь та навичок, низька готовність до організації освітнього процесу підготовки, слабо ідентифіковані здатності до педагогічної діяльності та вирішення управлінських завдань у визначених умовах професіоналізації, несвідоме ставлення до сталого розвитку та необхідності організації забезпечення якості освіти	2	D	2,00-2,99

Критерії Рівні	Когнітивно- функціональний	Раціонально- менеджерський	Ноосферно- квалітологічний	ШКА ЛА	БАЛ	Критерії Рівні
середній	семантична орієнтація природничо-наукових та суспільно-політичних професійно-орієнтованих знань для педагогічної діяльності майбутнього фахівця – управлінця; релевантність освітнього процесу професійної підготовки за галузями науки і знань менеджменту, педагогіки та психології, політики для професіоналізації майбутньої діяльності без переконливої здатності до її функціонального здійснення у різних середовищах працевлаштування	задовільно-раціональна менеджерська здатність до фахової публічної діяльності з виявом управлінських (оптимальних, раціональних, ресурсо- та енергозберезувальних, мінімізації витрат, адміністративних) вмій та навичок для самостійного вирішення завдань публічного управління в сфері освіти, науки й інноватики	задовільна спроможність до організаційно-управлінської діяльності з елементами Я-ідентифікації професійного реноме як учасника освітнього та рівноправного партнера управлінського процесу забезпечення політики якості й безпеки життя при вирішенні виробничо-господарських, інформаційно-технологічних, психолого-педагогічних, моніторингово-аналітичних управлінських завдань публічної взаємодії ЗВО	3	С	3,00-3,99

Критерії Рівні	Когнітивно- функціональний	Раціонально- менеджерський	Ноосферно- квалітологічний	ШКА ЛА	БАЛ	Критерії Рівні
достатній	володіють професійним тезаурусом та вокабуляром для вирішення управлінських завдань педагогічної діяльності у галузі публічного управління сферою освіти, науки й інноватики; достатньо сформовані практичні знання, уміння і навички фахового здійснення педагогічної діяльності в оптимально-заданих управлінсько-педагогічних умовах	достатній рівень професійно-орієнтованих здатностей для педагогічної діяльності за встановленими, визначеними організаційно-управлінськими процедурами адміністративного управління ЗВО зі застосуванням наукових підходів публічного управління, програмно-цільового, синергетичного менеджеризму до організації навчально-наукової пізнавальної діяльності з дотриманням вимог технічного регулювання раціонального функціонування ЗВО	ноосферно-орієнтована семантика управлінської діяльності зі застосуванням професійних спроможностей забезпечення публічного управління майбутніми фахівцями у педагогічних практиках інституційної взаємодії зі стейкхолдерами з прогнозуванням та моделюванням стану й розвитку соціокультурних форм організації освітнього процесу на рівнях, за видами та у типах управлінського призначення забезпечення якості	4	В	4,00-4,99

Критерії Рівні	Когнітивно- функціональний	Раціонально- менеджерський	Ноосферно- квалітологічний	ШКА ЛА	БАЛ	Критерії Рівні
високий	сформований комплекс професійних знань, умінь та навичок майбутніх фахівців з публічного управління до професійно-практичного здійснення педагогічної діяльності за функціональним призначенням в умовах впровадження, моніторингу метрики ефективності систем управління якістю професійної підготовки в ЗВО та організації публічного управління модернізацією соціокультурних форм національної та транскордонної взаємодії, та їх імплементації до Світового простору освіти, науки й інноватики	Професійні здатності публічного управління для вирішення традиційних, спеціальних та інноваційних педагогічних завдань організації освітнього процесу, обґрунтування застосування стандартних методик, форм, засобів та методів та модернізованих удосконалених складових забезпечення раціональної структури адміністративного менеджменту з доббором ефективних портативних програм та сервісів у професійній підготовці згідно сучасних вимог соціального замовлення на професійно-підготовлених управлінців публічної сфери	сформованість професійної компетентності публічного управління для педагогічної діяльності в динамічних умовах глобальних викликів згідно запитів цільових категорій соціальних груп, виражена у структурних складових якостей, здібностей, готовності, спроможностей та відповідальності за здійснення організаційно-управлінських рішень в сфері організації соціокультурних форм та їх позитивно-модельованого впливу на суспільний розвиток, забезпечення політики якості й безпеки життя при реалізації потенціалу академічної спадщини наукових шкіл ЗВО на засадах сталості	5	A	5,00

Примітка: * Н – шкала оцінювання за національною системою; ** Е – шкала оцінювання відповідно до системи ECTS

3.2 Планування педагогічного експерименту

Педагогічну розвідку сплановано у *етапах* дослідження – *професійно-орієнтований (лідерсько-ідентифікаційний), селективний (скринінговий), констатувальний, адміністративно-формульальний, релевантний.* Експериментальною площадкою обрано Національний педагогічний університет імені М.П. Драгоманова, Національний авіаційний університет, Бердянський державний педагогічний університет, Національна академія державного управління при Президенті України, Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди. Для проведення дослідження методом випадкових величин було вибрано вибіркочу сукупність кількості здобувачів освіти із числа наявних, яка склала 709 особи, з них в експериментальних групах (далі – ЕГ) були задіяні 354 особи, контрольних (далі – КГ) – 355 особи.

На *професійно-орієнтованому – лідерсько-ідентифікаційному етапі* здійснено діагностику прагнення реалізації стилю управління за удосконаленою методикою «Визначення стилю керівництва колективом» В. Захарова, А. Журавльова [13] у здобувачів освіти, які за результатами ідентифіковано у категоріях за лідерським стилем – авторитарно-директивний (28 %), поблажливо-ліберальний (46 %) та демократично-толерантний (26 %), відмічено, що перша і остання категорія майже рівноцінні, а превалююча – поблажливо-ліберального стилю, що свідчить про певну індіферентність реципієнтів анкетування за розробленим матричним питальником.

Методика визначення стилю керівництва (В. Захаров на основі методики А. Журавльова). Інформаційний базис методики складають 27 груп стверджень, які відтворюють палітру нюансів взаємодії керівництва та підлеглих.

Методичну розробку орієнтовано на встановлення стилю керівної взаємодії з кадрами. Регламент матричного тесту відображено в алгоритмі інструкції.

Алгоритм інструкції: формуляр складається з 16 груп стверджень, які характеризують ділові особливості якості керівника.

Кожна буквена складова складається з трьох умовиводів, притаманних однойменному присвоєнню літер (а, б, в). Респонденту варто уважно ознайомитися з усіма 3-ма ствердженнями, які включено до певної групи та свідомо здійснити вибір судження, яке найбільш персонально притаманне особистої думці про керівника. Зазначити обраний варіант схвальною відміткою («+») під буквеним позначення.

В разі одночасного оцінювання двох керівників і більше здійснити порівняння між ними по приведеним трьом ствердженням, обрати по 1-му зі умовиводів, які характеризують кожного (або одне ствердження, яке характеризує двох чи більше), а також виокремити власну думку про кожного на формулярі знаками: «0»; «+»; «-».

Зміст матричного тесту

<i>а</i>	<i>б</i>	<i>в</i>
1. Найвище керівництво вимагає централізованої звітності підлеглих безпосередньо керівнику.	Сприяє спільному вирішенню завдань, здійснює оперативне коротко терміноване самостійне регулювання.	Окремі напрями діловодства вирішуються без безпосередньої участі керівника, функції делегуються відповідальним виконавцям
2. Постійно наказово-розпорядче врегулювання з наполегливою стійкістю без позитивних прохань.	Здійснює накази з аргументацією для позитивного прагнення виконання підлеглими.	Наказово-розпорядче врегулювання не притаманне керівнику
3. Адміністрація укомплектована з числа професійних компетентних керівників і їх заступників.	Керівнику байдуже до компетентності адміністраторів, референтів.	Диктує безвідмовної виконавської дисципліни менеджерів і помічників
4. Зацікавленість лише в досягненні цілей без врахування особливостей	Незацікавленість і формалізм при реалізації плану діяльності.	При вирішенні управлінських завдань

<i>а</i>	<i>б</i>	<i>в</i>
корпоративної міжособистої взаємодії.		створює сприятливий мікроклімат у колективі
5. Ідентифікується як традиціоніст - консерватор в опозиції до новаторства консервативен, так как боится нового.	Нейсприйняття ініціатив підлеглих до інноваційних ідей і рішень.	Спонукає до самостійного виконання завдань відповідальними підлеглими
6. Сприймає критику вищого керівництва та дослухається.	Не переносить критику та не приховує цього	Критику сприймає та імітує наміри коригування невідповідностей, проте не здійснює поліпшення
7. Панує враження, що керівник має страх відповідати за власні рішення для нівелювання власної відповідальності.	Партнерський розподіл відповідальності власної та між підлеглими	Особисте авторитарне прийняття або скасування рішень
8. Оперативно радиться з досвідченими підлеглими.	Сприймає поради підлеглих, в тому числі наполегливі	Не допускає, щоб підлегли надавали поради та заперечували керівництву
9. Постійно радиться зі заступниками та підлеглими, але не з пересічними виконавцями	Регулярно спілкується з підлеглими, знаходить порозуміння та колективний відгук при обговоренні стану діловодства для ефективності управління та усунення перешкод невідповідності	З метою покращення виконавської дисципліни постійно переконує та інколи умовляє підлеглих
10. Ділове спілкування з виконавцями, шанобливо з повагою	Спілкування з підлеглими байдуже	По відношенню до підлеглих виконавців не тактовне з грубощами зневаги

<i>а</i>	<i>б</i>	<i>в</i>
11. У складних, критичних ситуаціях керівник не справляється зі своїми обов'язками	В критичних ситуаціях керівник переважно переходить на більш жорсткі методи адміністрування	Критичні ситуації не ангажують спосіб адміністративного впливу
12. Автономно вирішує проблемні завдання, з якими може бути раніше не ознайомлений (або у вирішенні яких не має практичного досвіду)	У разі необізнаності та відсутності практичного досвіду звертається за підтримкою до професійно компетентних працівників	Не здатний до самостійних дій, очікує спонукання ззовні
13. Переважно не надто вимогливий	Справедливо вимогливий	Суворо вимогливий, інколи прискіпливий
14. Нагляд і контроль релевантності зі позитивним схваленням підлеглих виконавців керівником	Жорсткий контроль роботи підлеглих і організації в цілому	Перманентний (періодичний) контроль
15. Керівник є запорукою виконавчої дисципліни.	Регулярність вказівок, зауважень зі застосуванням примусу та стягнень	Не здатний впливати на організаційну дисципліну
16. Підтримує стан психологічної напруги у підлеглих та некомфортні умови психологічного вигорання	Закарбовує та спонукає інтерес до роботи	Підлегли виконавці покинуті на призволяще

Тлумачення та інтерпретація

Авторитарно-директивний стиль – А-Д

Ціленаправлено на автономність самостійних суджень і оцінювання, прагнення влади, самовпевненість, схильність до жорсткої формалізації виконавчої дисципліни, невизнання власних помилок, ігнорування та протистояння інноваціям і креативній активності виконавців. Персонально

безапеляційне (без альтернативне) прийняття управлінських рішень, тотальний нагляд за підлеглими.

Поблажливо-ліберальний стиль – П-Л

Поблажливе ставлення до працівників, відсутність вимогливості та суворості виконавської дисципліни, контролю; ліберальність, панібратство з підлеглими, схильність перекладати відповідальність за прийняття рішень.

Демократично-толерантний стиль – Д-Т

Вимогливість і наглядовий контроль симбіотично поєднані зі креативним, квалітологічним підходами до виконання роботи зі свідомими прагненням дотримання вимог виконавської дисципліни та розподілом відповідальності на засадах партнерства, демократично-толерантне прийняття управлінських рішень.

Картка опитування	
Оцінюються:	
1. а б в	9. а б в
2. а б в	10. а б в
3. а б в	11. а б в
4. а б в	12. а б в
5. а б в	13. а б в
6. а б в	14. а б в
7. а б в	15. а б в
8. а б в	16. а б в

Застосування методики не вимагає індивідуального тестування, дає змогу застосовувати матрично-дивізійний підхід особливо ефективно використовується спільно оцінюванням для досягнення гармонізації корпоративного мікроклімату.

Діагностика (ключ)

№	а	б	в	№	а	б	в
1	А-Д	Д-Т	П-Л	9	А-Д	Д-Т	П-Л
2	А-Д	Д-Т	П-Л	10	Д-Т	П-Л	А-Д
3	Д-Т	П-Л	А-Д	11	П-Л	А-Д	Д-Т
4	А-Д	П-Л	Д-Т	12	А-Д	Д-Т	П-Л
5	П-Л	А-Д	Д-Т	13	П-Л	Д-Т	А-Д
6	Д-Т	А-Д	П-Л	14	Д-Т	А-Д	П-Л
7	П-Л	Д-Т	А-Д	15	Д-Т	А-Д	П-Л
8	Д-Т	П-Л	А-Д	16	А-Д	Д-Т	П-Л

На *селективно-скринінговому етапі* здійснено аналіз часткових орієнтацій на формування професійну компетентність майбутніх фахівців з публічного управління за методикою ідентифікації інтегрально-синергетичного, загально-державного та муніципального, спеціально-публічно-управлінського та цивільного, а також педагогічно-орієнтованого сегментів технічного регулювання (нерегламентованого в стандарті вищої освіти) галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» контингенту здобувачів освіти, залучених до педагогічного експерименту (за визначеними рівнями).

Отримані дані етапу педагогічного дослідження засвідчили стабільність високого, достатнього, середнього і низького рівнів складових професійної компетентності у майбутніх фахівців з публічного управління, які аліквотно ідентично розподілено ЕГ та КГ.

**Скринінг метрики професійної орієнтації
майбутніх фахівців з публічного управління**

Часткові складові орієнтації на майбутню компетентності	Рівні			
	Низький (D, E)	Середній (C)	Достатній (B)	Високий (A)
Інтегральна :				
Здатність розв'язувати складні системні завдання і проблеми публічного управління та адміністрування у наданні адміністративних, науково-технічних, інформаційно-технологічних послуг та консультативно-дорадчих сервісів організації взаємодії соціокультурних форм ЗВО зі системами зовнішнього середовища				
Здатність організації документообігу та формалізації процедур за рівнями, у типах та за видами семантики правового захисту, технічного регулювання соціального виміру академічної мобільності учасників освітнього процесу на засадах доброчесності та академічної етики				
Ініціювання та сприяння новаторству, розуміння інноваційних процесів у суспільній діяльності з метою утвердження соціальної справедливості та демократії, забезпечення прав і свобод людини, сталого розвитку на основі світових та європейських стандартів				
Здатність усвідомлювати, обґрунтовувати тезаурус інтерпретації з практичним застосуванням методологічних підходів та принципів, покладених в основу публічної політики якості й безпеки життя (транскордонної, регіональної, локальної та місцевої, інституційної)				
Здатність асимілювати превалюючі теорії та панівні принципи функціонування політичних інституцій				
Здатність практичного застосування механізмів реалізації Стратегії місцевого самоврядування (територіальних громад, громадських рухів та об'єднань) на принципі субсидіарності громадянського суспільства				
Здатність реалізовувати інституційний потенціал ЗВО та синхронізувати його взаємодію зі стратегією публічної політики				
Здатність визначати науково-методичний супровід заходів щодо вибору ефективних інструментів і варіантів суспільного врядування та документообігу				
Здатність проведення аналітичних та емпіричних досліджень у сфері освіти, науки й інноватики та публічного управління нею на засадах сталості				
Загальні :				
Навички та уміння практичного застосування теоретичних положень, методології публічного управління та адміністрування в сфері освіти, науки й інноватики				

Володіння положеннями чинного законодавства про державну службу та службу в органах місцевого самоврядування в Україні				
Здатність виокремлювати у терміново визначеній та довгостроковій перспективі казуальність ефективності програм та рішень політики в сфері реформування публічної служби в Україні та за її межами				
Здатність сервісно обслуговувати та сприяти забезпеченню умов щодо формування і розвитку самодостатніх та спроможних територіальних громад, рухів, форумів, пабліків, громадських організацій				
Здатність формувати та застосовувати критерії ефективного функціонування системи представницької влади при забезпеченні вебметричного рейтингу та суспільного реноме соціокультурного простору ЗВО				
Комунікативна здатність взаємодії різночинних соціальних категорій громадян та різних суспільних груп взаємин Людини – Природи, Природи – Соціуму, Людини – Сфери працевлаштування				
Здатність ідентифікувати проблеми та здійснювати аналіз публічної політики				
Здатність до системно-світоглядного, ноосферно-квалітологічного мислення та фахово-ділового генерування новацій				
Здатність розуміти основні теорії та принципи, що лежать в основі функціонування політичних інституцій та модернізаційних процесів прийняття освітньо-політичних та квалітологічно-безпекових стратегем				
Готувати аналітичні довідки, практичні рекомендації органам державної влади та місцевого самоврядування				
Здатність до роботи з інформаційно-технологічними та аналітичними ресурсами і базами моніторингових даних суспільного розвитку та використання їх з метою прогнозування та моделювання стану та розвитку систем на засадах сталості				
Здатність визначати пріоритети електронного врядування та управління в сфері освіти, науки й інноватики в Україні з пролонгованою зайнятістю фахівців				
Спеціальні (фахові) :				
Здатність до застосуванням модернізованих соціокультурних форм організації освітнього процесу професійної підготовки і прогресивних методів публічного управління та адміністрування ЗВО та за його межами міжінституційної взаємодії				
Уміння аналітичного оцінювання параметральної метрики якості та її апробаційного тестування різноманітними інформаційно-технологічними методами та засобами прийняття управлінських рішень у публічній сфері				
Здатність аналізувати кількісні та якісні дані для розроблення обґрунтованих управлінських рішень публічної гармонізації суспільної взаємодії				
Виявляти переваги та обмеження механізмів суспільного врядування на основі критичного аналізу міжнародного досвіду метрики якості й безпеки ефективності публічного управління та адміністрування				
Оцінювати ефективність і результативність управління регіональним, місцевим та територіально-громадським розвитком				

Приймати виважені рішення на основі актів чинного законодавства, фактичних даних, інтерпретувати та вирішувати завдання плану дій з реалізації освітньої політики якості й безпеки у сфері публічної служби та управління кадровим потенціалом				
Здатність сприяти формуванню академічної культури; виявляти моральну відповідальність щодо профілактики та боротьби з корупцією на засадах доброчесності та академічної етики, традицій спадщини наукових шкіл ЗВО				
Вміння застосовувати основні стилі та компетенції лідера на публічній службі				
Здатність спілкуватися, використовуючи комунікативні засоби офіційно-ділового стилю у сфері публічного управління та адміністрування соціокультурних форм суспільної взаємодії				
Розуміти напрями, форми та методи забезпечення ефективного функціонування механізму надання державними службовцями і посадовими особами місцевого самоврядування публічних послуг				
Здатність застосовувати основні технології зв'язків із засобами масової комунікації для участі у процесі висвітлення діяльності органу публічної влади				
Вміння ефективно керувати, управляти, здійснювати адміністрування освітнім процесом у ЗВО при реалізації видів педагогічної діяльності				

На констатувальному етапі експерименту рівень сформованості професійної компетентності майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності у ЕГ та КГ перевірено та отримано результати, які є аліквотно-однорідними.

ПИТАЛЬНИК

метрики визначення рівня професійної компетентності майбутніх фахівців з публічного управління у ЗВО до педагогічної діяльності

Прізвище, ім'я, по-батькові _____

ЗВО _____

Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

Спеціалізація _____

Види діяльності щодо організації освітнього процесу (*необхідне підкреслити*):

- *навчально-науково-пізнавальна*
- *аналітико-методична*
- *консультативно-дорадча, сервісна*

- *практична, стажувальна та підвищення кваліфікації*
- *адміністративно-управлінська*
- *інституційна*

У процесі організації професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління формується професійна компетентність, яка ідентифікується за системними критеріями:

Когнітивно-функціональний критерій метрики визначення рівня професійної компетентності майбутніх фахівців з публічного управління

Особистісні показники якості, здібності та здатності	Рівні сформованості особистісних якостей, здібностей та здатностей			
	Низький (D,E)	Середній (C)	Достатній (B)	Високий (A)
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Якості, здібності та здатності у професійно-технологічних функціях				
аналітико-пошукові розвідки – системного аналізу якості, визначення рівня розвитку та стану проблем життєдіяльності та її забезпечення або управління чи сфери адміністрування освітньо-науковими системами				
прогнозно-моделюючі інтенсивності розвитку системи управління (стратегічне планування, проектування, розробка та координація інституційних програм)				
законо-, та нормотворчі та технічно-регулюючі – правового, технічного забезпечення упорядкування управлінських систем освітньої сфери				
фінансово-економічні – бюджетування, видатків забезпечення сфери управління, координаційно-субординаційні (організаційно-розпорядчі) – формування структурно-функціональної організаційної будови системи управління для реалізації завдань політики якості та безпеки				
менеджерські – керівні управлінські або адміністративно-регулюючі загальної орієнтації та в межах норм інституційного плану розвитку				

інформаційно-комунікаційно-технологічні – публічного адміністрування у засобах масового представлення, просвітницькі колективно-групові, індивідуально-роз'яснювальні щодо доступу громадськості				
наглядові – контрольні, інспекційні, експертні щодо дотримання законодавчих, урядових, адміністративно-розпорядчих рішень у сферах управління за цільовим призначенням				
адміністративно-дозвільні або запобігаючі заборонні – юрисдикційні, законодавчо-регулюючі, санкційні щодо правопорушень чи зловживань				
аксіологічні та соціально-орієнтовані – забезпечення сприяння соціального виміру гарантій міжнародних і державних стандартів соцзахисту запитів у вікових груп мультикатегорій населення та їх належності до різних організацій				
соціокультурні – освітньо-наукові, педагогічні для професійної підготовки та забезпечення зі пролонгованою зайнятістю фахівців публічного управління та зацікавлених сторін, (науково-методичні, інформаційно-аналітичні, соціальні, дозвіллеві сервіси навчально-науково-пізнавальної діяльності здобувачів освіти та споживачів послуг)				
обслуговуючі – підготовка, оформлення, систематизація та облік документозабезпечення, електронне врядування документообігу, нострифікації та підтвердження підпису (апостилю), нормативно-методичні, реєстраційні, консалтингово-дорадчі				

Рационально-менеджерський критерій метрики визначення рівня професійної компетентності майбутніх фахівців з публічного управління

Показники професійні, спеціальні та функціонально-орієнтовані,	Рівні професійної – спеціальної та функціонально-орієнтованої компетентності у часткових
--	--

персоніфіковано-інтелектуальні складові компетентності	Низький (D, E)	Середній (C)	Достатній (B)	Високий (A)
1	2	3	4	5
професійні спеціальні та функціонально-орієнтовані академічні компетентності у часткових				
політичні зі сталого розвитку та легітимно-моральні щодо усвідомленого розуміння необхідності сталого розвитку суспільства й біо-соціальних систем, їх державного, публічного, інституційного, суспільно-функціонального управління та регулювання з дотриманням принципів демократії				
юридичні – базово-професійно-правові за галузями права, юрисдикції практичного досвіду застосування у сфері управлінської діяльності з врахуванням тенденцій і динаміки розвитку, трансформації та модернізації правового регулювання соціо-культурної організації, законодавчої та нормо-творчості правового підпорядкованої ієрархії контролюючих органів, юридичної відповідальності за порушення та зловживання				
економічні – спеціально-диференційовані спроможності компаративного аналізу концепцій економічних стратегій, методологій фінансового регулювання в сфері бюджетної і фіскальної політики, макро- та мікро-економічними категоріями специфіки професійної зайнятості та кон'юктури ринків праці				
соціальні – усвідомлення концептуальної архітектоніки соціальної будови суспільства, ранжування механізмів градації соціальної направленості, суспільної диференціації моделей регулювання, соціальних і демографічних процесів, які визначають суспільно-громадські настрої та думки щодо ефективності сталого розвитку				
психолого-педагогічні – ефективної комунікативної взаємодії мотивації міжособистих взаємин на основі				

індивідуальної персоніфікації до окремих осіб і груп				
управлінсько-методичні – менеджменту кадрів, управління персоналом щодо нарощення і розвитку людського потенціалу, аксіологічного регулювання мотивації праці та перспектив креативної реалізації професійної зайнятості				

Ноосферно-квалітологічний критерій метрики визначення рівня професійної компетентності майбутніх фахівців з публічного управління

Показники фахово-ділової спроможності та професійної відповідальності у сформованій професійні компетентності	Рівні спроможності			
	Низький (D, E)	Середній (C)	Достатній (B)	Високий (A)
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
фахово-ділова спроможність та професійна відповідальність за класифікаційними ознаками власного потенціалу працездатності				
самокритики, самовдосконалення, самоосвіти та самоменеджменту, особистої гідності, волі самоідентифікації та самовизнання				
шани і поваги, об'єктивного ставлення, емпатії, лідерства, принципової прямолінійності, корпоративності та перцептивності				
відповідального ставлення до виконання посадових обов'язків, сумлінність та відданість, новаторство, справедливість, розумна достатність раціоналізму та оптимальності, цілеспрямованість виконавської дисципліни щодо обов'язків забезпечення відповідної якості виконання управлінських завдань				
психологічної профілізації за типами темпераменту, класифікаційних ознак градації профайлінгу, зі застосуванням методів оцінювання та прогнозування мотиваційної поведінки за швидкістю реакції, аксіологічних орієнтацій, інтуїтивного сприйняття дійсності				
рівня освіти, який відповідає вимогам професійно-кваліфікаційної характеристики фахівців з публічного управління та адміністрування згідно посадових інструкцій та рангу повноважень в межах визначеної юрисдикції установи				

професійної майстерності як-то фахового світогляду, професійного розвитку керівника, менеджера та підлеглих				
практично-корисного досвіду робочого стажу за профілем семантики освітнього рівня та здійснення професійної діяльності цільового призначення – контрольної-аналітичної, організаційно-управлінської та інформаційно-комунікаційної				

Персональна метрика самоаналізу здобувача освіти: _____

Настанови структурно-організаційного підрозділу – гаранту надавача послуг щодо організації освітнього процесу якості професійної підготовки : _____

Практично-корисний досвід та методичні рекомендації інституційної взаємодії публічного управління зацікавлених сторін: _____

Рекомендації зовнішнього впливу : громадських інспекторів та експертів, представників органів самоврядування, громадських об'єднань, рухів як фізичних угруповань так і соціальних мереж взаємодії _____

*Засвідчено уповноваженим керівником
Центру моніторингу якості освіти*

П.І.Б. _____

Розглянемо рівні сформованості професійної компетентності майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності на адміністративно-формульованому етапі експерименту (табл. 3.3).

**Показники рівнів сформованості професійної компетентності
майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності
в ЕГ і КГ на адміністративно-формульовальному етапі експерименту**

Критерії	когнітивно-функціональний				раціонально-менеджерський				ноосферно-квалітологічний			
	ЕГ		КГ		ЕГ		КГ		ЕГ		КГ	
Рівні	К-сть осіб	%	К-сть осіб	%	К-сть осіб	%	К-сть осіб	%	К-сть осіб	%	К-сть осіб	%
Високий	68	19,2	45	12,8	55	15,6	26	7,2	69	19,5	19	5,4
Достатній	115	32,4	86	24,3	115	32,4	90	25,4	126	35,6	52	14,6
Середній	108	30,5	113	31,8	104	29,3	108	30,5	87	24,7	115	32,5
Низький	63	17,9	111	31,1	80	22,7	131	36,9	72	20,2	169	47,5

Отже, високого рівня сформованості професійної компетентності за когнітивно-функціональним критерієм досягли 19,2% здобувачів освіти у ЕГ порівняно з 12,8% у КГ. Достатнього рівня досягли 32,4% майбутніх фахівців з публічного управління в ЕГ, 24,3% – КГ. Середнього рівня досягли відповідно – 30,5% і 31,8% здобувачів освіти. Позитивним є зниження низького рівня у здобувачів освіти ЕГ, який склав 17,9% (КГ – 31,1%). За раціонально-менеджерським критерієм високого рівня досягли 15,6% майбутніх фахівців з публічного управління в ЕГ, а у КГ цей рівень суттєво не змінився і становив 7,2%. Достатній рівень у здобувачів освіти ЕГ зріс до 32,4%, проте у КГ склав 25,4%. Середнього рівня досягли 29,3% студентів ЕГ, відповідно КГ – 30,5%. Низького рівня сформованості професійної компетентності за результатами дослідження досягли 22,7% студентів ЕГ і 36,9% – КГ. Формування професійної компетентності майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності за ноосферно-квалітологічним критерієм у процесі експерименту встановлено суттєве збільшення високого та достатнього рівня у ЕГ порівняно із КГ, що склало відповідно 19,5% (5,4%) та 35,6% (14,6%). Середній рівень після експерименту суттєво не змінився, як у здобувачів освіти ЕГ (24,7%), так і КГ (32,5%). Динаміку рівнів сформованості професійної компетентності майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності КГ і ЕГ до (на

констатувальному етапі) і після (на адміністративно-формуальному етапі) проведення дослідження представлено на рисунках 3.2 та 3.3.

На *релевантному* етапі досягнуто мету експерименту – визначення ефективності застосування розробленої методики та моделі організації професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності шляхом оцінювання рівня сформованості їх професійної компетентності (низький, середній, достатній та високий) на основі розроблених критеріїв (когнітивно-функціональний, раціонально-менеджерський, ноосферно-квалітологічний) до початку та після проведення експерименту.

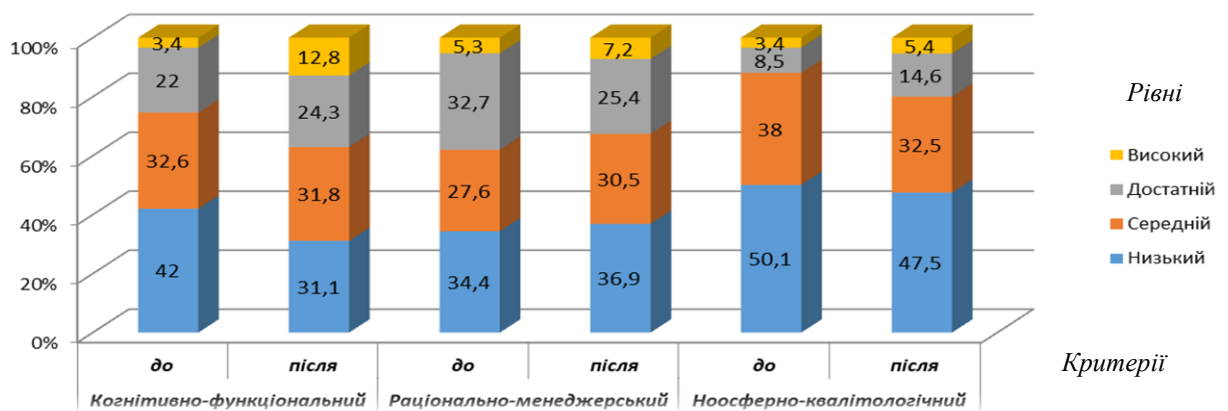


Рис. 3.2 Рівні сформованості професійної компетентності у майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності у КГ до і після експерименту

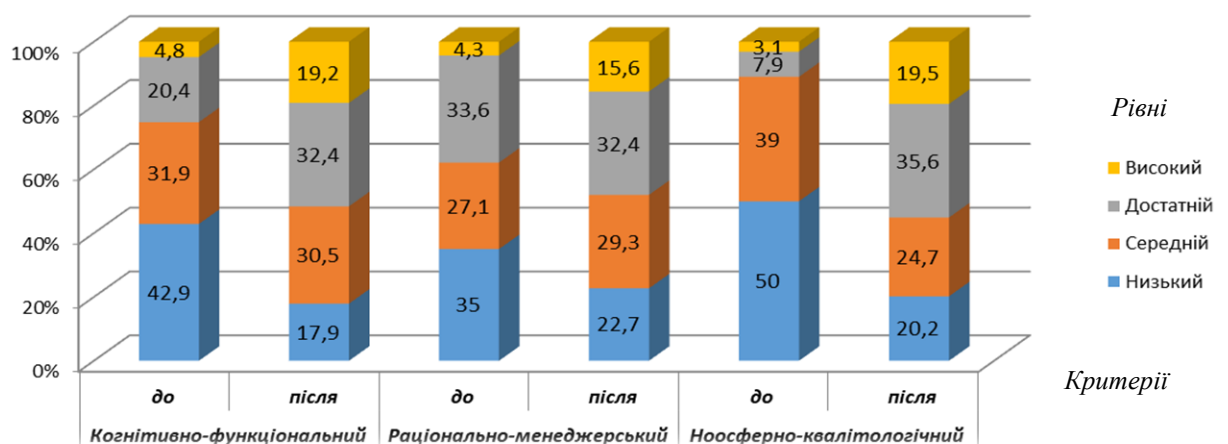


Рис. 3.3 Рівні сформованості професійної компетентності майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності у ЕГ до і після експерименту

Підтвердження вірогідності даних дослідження досягнуто за локальною формулою Лапласа. Отже, можна зробити висновок про те, що застосування методики та моделі організації освітнього процесу професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності сприяє сформованості їх професійної компетентності.

3.3. Експериментальна перевірка та верифікація моделі організації професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності з експертним оцінюванням

Процедуру експертного оцінювання здійснено для встановлення достовірності ефективності застосованої методики та моделі організації професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності. Експертні висновки у вигляді протоколу діагностики сформованості професійної компетентності майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності засвідчили релевантність отриманих даних за стобальною шкалою та схвалено (87 балів).

ПРОТОКОЛ експертного заключення фахівців з публічного управління керівного складу ЗВО та стейкхолдерів

Параметри у показниках	Оцінки					
	F	E	D	C	B	A
1	2	3	4	5	6	7
<i>1. Рівні сформованості професійної компетентності майбутніх фахівців з публічного управління ЗВО</i>						
<i>Базові</i> – природничо-наукові, суспільно-політичні, соціально-економічні для забезпечення публічного управління соціального виміру, правозахисних гарантій освіти мобільності та зайнятості						
<i>Професійно-орієнтовані управлінські спеціальні</i> – публічного, державного (загально-адміністративного та спеціально-функціонального, мілітаризованого) та муніципального, цивільного (державного, недержавного, інституційного, громадського, територіального) управління та адміністрування у видах і типах публічного управління						
<i>Інтегровані</i> – системні у сферах освіти, науки й інноватики інтеграції, соціальній, природоохоронній, виробничо-технологічній, енергозабезпечення, працезахоронній, технічного регулювання, безпеки життєдіяльності за галузями, професійної та громадянської зайнятості.						

<p><i>Управлінсько-квалітологічні та організаційно-адміністративні</i> регулювання нормотворчості розроблення, впровадження технічних регламентів стандартизації, сертифікації, ліцензування, акредитації, паспортизації, маркування; специфіки технічного регулювання в сфері освіти, науки й інноватики, безпеки якості життя, метрології; контроль відповідності науково- та соціометрії академічних надбань та мобільності</p>						
<p><i>Соціально-правового</i> регулювання захисту учасників освітньо-наукового процесу, їх підготовки та розвитку, конкурентності з соціальними гарантіями стабільності (культурного, екологічного, інтер-національного, мовленевого та релігійного різноманіття) забезпечення реалізації конституційних прав і свобод задоволення матеріально-духовних потреб усіх категорій населення</p>						
<p><i>Освітньо-правового публічного</i> регулювання соціальної взаємодії для реалізації права на освіту, прав та обов'язків фізичних і юридичних осіб, державних органів та органів місцевого самоврядування щодо нарощення, розвитку та захисту академічного потенціалу ЗВО, людського інтелектуального, країни та сталого цивілізаційного розвитку</p>						
<p><i>Організаційні адміністративно-, фінансово-економічного</i> призначення регулювання та захисту інтересів у системі вищої освіти та публічного регулювання зі забезпечення умов співпраці державних органів, комерційних з автономними ЗВО, науково-дослідними, експертно-аналітичними інспекційними, моніторинговими для забезпечення розвитку людського інтелектуального (в тому числі кадрового) потенціалу на засадах сталості та інноваційного розвитку країни, самореалізації громадян та особистості, суспільних потреб, неперервної освіти, конкурентноспроможності ринків праці та зайнятості з професійним розвитком впродовж життя з відповідністю якості і безпеки</p>						
<p><i>Публічного управління дослідництвом</i> інноваційного розвитку сфери науково-технічної, освітньої, мистецької, бізнесу, підприємництва та влади у співпраці, створення умов для реалізації інтелектуального потенціалу зі соціальним здоров'язбереженням, фізичної культури та спорту, санаторно-курортною та дозвіллевою діяльністю у галузях вітчизняної та світової науки і техніки для задоволення соціально-економічних, еколого-безпечних, полікультурних та квалітологічних потреб громадян та населення</p>						
<p><i>Правові щодо захисту інтелектуальної спадщини академічного</i> потенціалу експертно-аналітичних, науково-дослідних, освітньо-наукових, інформаційно-технологічних ЗВО за призначенням та особистості на немайнові права та майнові права авторів, правонаступників, зі створення та застосування творів наукових, літературних, мистецьких, продуктів, результатів, конструктів, планів, проєктів, програм щодо авторських прав на винаходи та корисні моделі, комунікативних мереж і основних і суміжних прав виконавців</p>						
<p><i>Адміністративні та управлінсько-, соціально-економічні</i> щодо регулювання інноваційної діяльності у процесах, явищах суб'єктної реалізації, публічного адміністрування інноватику проектною та підприємницькою діяльністю в сфері освіти, науки, техніки</p>						

<i>2. Рівень готовності за рівнями управління : державне (загально-адміністративне та спеціально-функціональне спеціалізоване, мілітаризоване), муніципальне, цивільне (державне, недержавне, громадське, територіальне)</i>						
<i>До головного управління – реалізація держполітики в сфері науки й інноватики, якості й безпеки життєдіяльності, соціального й правового захисту в юрисдикції територіальних повноважень адміністрації; корпоративне – здійснення компаративізму управління суспільних групових та особистих інтересів</i>						
<i>До управління персоналом – керівництво кадровим потенціалом, посадовими повноваженнями та самоконтролем виконавців з уміннями системного управління передбачає інформаційно-технологічне, нормативно-технічне, методичне, соціально-правове, організаційне документозабезпечення</i>						
<i>До управління професіоналізацією фахівців – адміністрування системних процесів, організація процедур та регламентів, технологій забезпечення формування й ефективної реалізації кадрового потенціалу у системних процесах планування, удосконалення забезпечення, формування мотивації та професійної компетентності фахівців з публічного управління, модернізація системи професійної освіти та кадрових технологій</i>						
<i>До управління апаратом – спрямоване на реалізацію державної політики нагляду та контролю за дотриманням законодавства у складі центральних, місцевих органів виконавчої влади та місцевого самоврядування відповідної територіальної організації;</i>						
<i>Квалітологічного управління – впливу на суб'єкт, об'єкт і процес функціонування системи з метою забезпечення бажаної якості управлінських рішень і послуг на основі процесного підходу теорії менеджменту та технічного регулювання на рівнях системної організації; на рівнях системної організації управління : результативністю управлінських технологій щодо досягнення релевантності попереднього стану та забезпечення поліпшення, коригування управлінських дій для оптимізації ситуації, організації діловодства, для здобуття мети при підтримці кадрового потенціалу</i>						
<i>3. Рівень спроможності системної організації публічного управління</i>						
<i>Цільового управління цілями на основі систематично-організаційного підходу орієнтації адміністративного впливу на забезпечення підвищення якості ресурсовикористання та результатів для досягнення цілей у прогнозованих умовах довкілля та гіпотетичної мети прогнозованого набуття майбутнього стану розвитку</i>						
<i>До управління трансформацією змін – організація адміністративного регулювання перетвореннями у системі як управлінський підхід активізації семантики та перспективного впливу на динаміку розвитку в певних внутрішньо- та зовнішньо-середовищних умовах трансформації, є засобом досягнення синхронізованої природовідповідної взаємодії системи з динамічним навколишнім середовищем для забезпечення підвищення якості впливу на оточення та довкілля</i>						
<i>Управління інноватикою – менеджмент знань та інноваційної діяльності в організаціях, з основною функцією впровадження змін технологічних інновацій – новітнього інформаційно-технологічного та матеріально-технічного забезпечення, отримання новітньої</i>						

продукції, послуг і сервісів зі властивостями або новою сировинною базою, реалізація яких здійснюється через модернізований ринковий збут						
<i>Управління конфліктами</i> – конфлікт-менеджмент цільового впливу на конфліктну поведінку людей, соціальних груп і спільнот, які мають суперечності інтересів, спроможність оцінювання суб'єктів до узгодження інтересів і нівелювання категоричних позицій, поінформованість сторін; раціонально організованого процесу впливу на конфлікт, що здійснюють завдяки універсальним методам – персоналізованого впливу, профілактики та усунення організаційних причин, міжособистісні, персональні, перемовини та агресивних дій						
<i>Управління працею</i> – соціальне управління працеспроможним потенціалом, його формуванням, процесами й умовами організації матеріальної оплати, виконавської дисципліни, здійсненні академічної етики праці; забезпечення системи соціально-економічними засобами й адміністративно-організаційними інструментами, які реалізують сприятливі умови та можливості професійної адаптації становлення розвитку, самовдосконалення та самовизначення особистості при виконанні посадових обов'язків, синергії мотиваційних потреб, інтересів суб'єктів для підвищення якості результатів праці та безпеки якості життя працівників						
<i>Управління проектами</i> – ефективна координація раціонального проектування проектно-конструкторських змін складно-організованих систем на основі методології системного управління якістю для формування сталих проектів динаміки соціально-економічного й екологічнобезпечного розвитку суспільства та нативних систем забезпечення семантики розвитку складних поліпараметричних систем, міжгалузєва науково-пізнавальна інтеграція цілісної специфіки, технічного регулювання зі стандартизацією, оптимальна архітектура системного управління та розвитку; методологічний базис зі застосуванням проектного підходу						
<i>Управління процесами</i> – управління взаємодіючих явищ, процесів як цілісної єдності алгоритмізованих дій орієнтованих на послідовну трансформацію об'єктів або на досягнення релевантності, процеси поділяють за галузями наук і знань та за сферами застосування чи діяльності – нативні, математичні, менеджменту, бізнес-управління, функціонального менеджменту характеризується наявністю бар'єрів і замкнутістю фокус орієнтацією організаційно-управлінських процедур, тотальністю контролю, що не забезпечує якість та цінність продукту чи послуги, а процесне – базується на ідентифікації абрису процедурно описаних і взаємосинхронізованих алгоритмів процесів, передбачає управління результатами з метою досягнення ефективної конкурентоспроможності установи чи організації						
<i>Управління якістю</i> у скоординованих процедурах дій ціленаправлених на контроль і нагляд за системною діяльністю установи щодо формування і реалізації політики якості, яка охоплює стратегічні напрями та цілі установи сформульовані в формалізованих організаційних процедурах документовпорядження найвищим керівництвом; функціях – планування, нагляду і						

контролювання, забезпечення, поліпшення, через впровадження моделей якості						
<i>4. Рівні сформованості професійної компетентності майбутніх фахівців з публічного управління ЗВО до педагогічної діяльності</i>						
системно-організованої соціокультурної діяльності, яка орієнтована на формування систем сучасних наукових знань та професійних компетентностей ноосферного світогляду						
розвитку позитивно-емоційного інтелекту, креативних та конативних здібностей						
вияву та розкриття психо-емоційно-вольових та/або фізичних якостей у здобувачів освіти зі здорового способу, безпеки й якості життя, збереження цілісної єдності та природовідповідності Світу						
епікурійства, альтруїзму розумної достатності, обмеження матеріального з превалюванням культурної елітарності духовного						
здатностей педагогічної майстерності, новаторства, академічної риторики, консалтингово-дорадчого сервісу, просвітництва, агітації, пропагування, соціокультурного інформаційно-комунікаційного та науково-метричного комунікування учасниками освітньо-наукового процесу пізнання						
педагогічної інноватики, неодидактики, антикризового управління суспільним розвитком						
транскордонної синергетики взаємодії освітньо-наукових систем неперервної підготовки впродовж життя на засадах сталого розвитку суспільства						
біосоціальної відповідальності особи, яка провадить або пропагує окрім суспільно прийнятих та державних обмежень для визначеного переліку осіб в інституційній архітектоніці сфери освіти, науки й інноватики або самозайнятих у приватному секторі освітнього підприємництва згідно трудових чи цивільно-правових угод						
<i>5.Ефективність моделі організації професійної підготовки фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності</i>						
<i>Відповідність</i> стратегічно-цільової підсистеми соціальному замовленню (соціо-економічне, еколого-безпечне якості та сталого розвитку) для педагогічної діяльності, відповідність мети, завдань, принципів і підходів запитам соціальних замовників стейкхолдерів						
<i>Ефективність</i> реалізації навчально-науково-пізнавальної адміністративно-інституційної, практично-стажувальної діяльності для формування професійної компетентності фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності у методично-організаційній підсистемі						
<i>Оптимальність</i> комплексу засобів, методів, форм методично-організаційної підсистеми						
<i>Раціональність</i> семантики функціонально-змістової підсистеми публічного управління за загальними, спеціальними управлінськими та галузевими видами функціональної діяльності як основної, так і допоміжної						
Оцінювання ефективності змістовно-освітніх модулів : Методологія досліджень системного управління та навчання адміністрування, оцінювання та експертизи, Управління публічне, Професійна педагогіка та спеціальна психологія публічного управління та адміністрування, Політика управління якістю, освітня, стратегія сталого розвитку						

Результативність управлінсько-педагогічних умов – освітня політика якості й безпеки життя, неперервна самоосвіта та розвиток, самоменеджмент, академічна мобільність та професійна зайнятість						
<i>б. Співпраця соціокультурних форм ЗВО зі стейкхолдерами публічно-управлінської сфери</i>						
Міжнародного та міжінституційного розроблення та впровадження портативних освітніх та наукових програм, соціальних інформаційно-аналітичних сервісів						
Гармонізації системи публічного управління рівноправного партнерства академічних спільнот ЗВО, працедавців та громадськості						
Участі у публічному управлінні соціокультурними формами, залученістю учасників освітнього процесу професійної підготовки майбутніх фахівців зі практичним стажуванням на рівнях, у типах, у галузях працевлаштування за функціональним призначенням						
Стратегічного партнерства для працевлаштування здобувачів освіти в установах – замовників з можливістю спільної організації навчально-науково-пізнавальної (наукові установи, заклади освіти), адміністративно-інституційної (органи публічного управління) практично-стажувальної діяльності у сферах майбутньої управлінської та педагогічної професійної зайнятості						
Публічного управління підготовкою майбутніх фахівців та організації освітнього процесу формування професійної компетентності для здійснення педагогічної діяльності						
Відповідність публічного управління неперервною підготовкою фахівців у ЗВО, стратегією політики якості й безпеки життя з пролонгуванням професійною зайнятістю та дотриманням кодексу академічної доброчесності						

Прізвище, ім'я, по батькові _____ підпис, дата _____

Обробка результатів.

Метрика обліку балів здійснюється за схемою:

- від 1 до 3,99 (до 50) – низький рівень (F);
- від 3 до 5,99 (50-59) – середній рівень (E);
- від 5 до 7,99 (60-69) – достатній рівень (D);
- від 7 до 9,99 (70-79) – підвищений рівень (C);
- від 9 до 11,99 (80-89) – високий рівень (B);
- 12 балів (90-100) – творчий рівень (A).

Висновки до третього розділу

У третьому розділі розроблено, обґрунтовано й експериментально перевірено модель організації професійної підготовки майбутніх фахівців з

публічного управління до педагогічної діяльності. Педагогічне дослідження спрямовано на досягнення мети *стратегічного* значення – забезпечення якості життя усіх учасників освітнього процесу та зацікавлених сторін при гармонізації соціально-політичної взаємодії систем управління соціокультурними формами неперервної підготовки та розвитку на засадах сталості, а також *цільового призначення щодо* формування професійної компетентності у майбутніх фахівців з публічного управління на теоретичних і методичних засадах методології системного управління; впровадження методики організації освітнього процесу професійної підготовки у ЗВО у *стратегічно-цільовій* підсистемі, яка базується на парадигмальних підходах – ноосферологічний, квалітологічний, нового публічного менеджменту, до прийняття управлінських рішень, наукових, публічного управління та підходах організації освітнього процесу – інноваційний, синергетичний, навчально-науково-пізнавально-діяльнісний, менеджеризму, компетентнісний аналітико-діагностичний керівного впливу, особистісно-орієнтований студенто-центричний; тріади принципів – *загальних* публічного управління, державного управління, структурних, «Чандлера», організації виконавчої влади, *спеціальних* прийняття управлінських рішень, раціональної структури управління, універсальності управління та *функціональних організації освітнього процесу*. Стратегічно-цільова підсистема професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління покликана реалізувати місію задоволення потреб соціального замовлення на фахівців з публічного управління в управлінській архітектоніці організації систем на рівнях, у типах за службовим призначенням для підрозділів і відділів публічного, цивільного управління: звернення громадян, зв'язків з громадськістю, інформаційно-комунікаційної взаємодії, моніторингово-аналітичних, громадського нагляду та контролю, просвітницьких, консалтингово-дорадчих зі надання послуг та сервісів.

У ході педагогічного експерименту перевірено припущення, що формування професійної компетентності у майбутніх фахівців з публічного управління у ЗВО нарощується за рахунок розроблення методики організації

освітнього процесу з науково-методичним забезпеченням та впровадженням однойменної моделі в управлінсько-педагогічних умовах функціональної реалізації (освітня політика якості й безпеки життя; неперервна професійна самоосвіта та розвиток, самоменеджмент; академічна мобільність та професійна) для досягнення релевантності, достовірності та доведеності даних дослідження. Синергетичну взаємодію підсистем професійної підготовки забезпечено емерджентною цілісністю методично-організаційної та функціонально-змістової підсистем реалізації – навчально-науково-пізнавальна, адміністративно-інституційна, практично-стажувальна діяльності у формах організації освітнього процесу за комплектацією, дислокацією та дидактичною метою (змішана, мережева, дистанційна, мобільна, традиційна) методологічного базису рекомендованих та апробованих змістовно-освітніх модулів «Методологія – наукових досліджень, системного управління, навчання адміністративного управління, оцінювання та експертизи», «Політика – управління якістю освіти, стратегія сталого розвитку, соціально-економічна та екологічної безпеки», «Управління – публічне, державне, муніципальне адміністративне, місцевого самоврядування, розвитком (соціально-економічним, екологічним, інституційним, безпеки)» та «Професійна педагогіка та спеціальна психологія публічного управління та адміністрування», ефективність яких підтверджена експертним оцінюванням.

Модель організації професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності активізується в амплітуді функціонального призначення майбутньої професійної зайнятості. Апробація моделі розрахована на активацію функцій дуальної реалізації професійної підготовки згідно особливостей : *публічного управління* – регулююча, примусу, забезпечувальна, організаційна, адміністративна культура економічних гарантій, правотворча, контролю; *загальні* – інформаційна, прогнозування і моделювання, планування організації, встановлення компетенції суб'єктів управління, керуюча, координуюча, регулятивна; *специфічні* – соціально-економічної розбудови, кадрової політики, визначення кваліфікаційних вимог до фахівців,

унормування професійних кваліфікаційних характеристик, організаційно-методичне керівництво професійною підготовкою та розвитком, інформаційно-аналітична, наглядова, наукоємкої конверсії; *управлінські за видами діяльності – основні, допоміжні*. Методика організації освітнього процесу професійної підготовки ґрунтується на системному комплексі *методів*: аксіологічної вмотивованості, науково-метричні, за джерелом інформації академічної спадщини, рівнем креативності, за логікою пізнання, нагляду, моніторингу та самоконтролю, поліоб'єктні зі застосуванням сучасних *засобів* навчально-науково-пізнавальної, консалтингово-дорадчої та практично-стажувальної діяльності: просторово-метричні, технологічні, лабораторно-технічні, методологічні та техніко-регулятивні; *форми* навчально-науково-пізнавальної, адміністративно-інституційної, практично-стажувальної діяльності в організації освітнього процесу за комплектацією, дислокацією та дидактичною метою – змішана, мережева, дистанційна, мобільна, традиційна.

Список літератури до третього розділу

1. Національний класифікатор України: класифікатор професій. ДК 003: 2010. Київ: Держспоживстандарт України [Електронний ресурс]. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va327609-10> (дата звернення: 28.11.2020).
2. Иванов В.В., Коробова А.Н. Государственное и муниципальное управление с использованием информационных технологий. Москва : Инфра-М, 2010. 382 с.
3. Рідей Н.М., Богуцький Ю.П., Шолудяк Н.М. (2015) Аналіз функцій управління в системі вищої освіти: аксіологічний і порівняльний аспекти. *Нова педагогічна думка*. №4. С. 13–23.

4. Воронько О.А. (2000) Керівні кадри: державна політика та система управління: навчальний посібник для студентів, слухачів із спец. «Держ. Управління», «Держ. Служба»; Українська Академія держ. управління при Президентові України. Київ: Вид-во УАДУ. 152 с.
5. Гончарук Н.Т. (2007) Керівний персонал у сфері державної служби України: формування та розвиток: монографія. Національна академія державного управління при Президентові України, Дніпропетр. регіон. ін-т держ. упр. Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ. 238 с.
6. ASQ Z1.11-2002 – «Quality assurance standards – Guidelines for the application of ANSI / ISO / ASQ Q9001-2000 to education and training institutions - AMERICAN SOCIETY FOR QUALITY, P.O. BOX 3005, WISCONSIN, 2000.
7. ISO/IWA 2 «Quality management systems. Guidelines for the application of ISO 9001:2000 in education» – Мексика: International Workshop Agreement, 2007.
8. Ridei N., Pavlenko D., Plakhotnik O., Gorokhova T., Popova A. (2019) Concept of forming the company innovation strategy. *Academy of Strategic Management Journal*. 18 (Special Issue 1), p. 1-6
9. Dragan I.O., Kovalova O., Gryshchenko I., Ridei N., Livinskyi A. (2020) Assessment of dragan the role of the state as a leader in the demographic development of Ukraine. *Solid State Technology*, Vol. 63 №. 6.
10. Bakhmat N., Ridei N., Liubarets V., Ivashchenko V., Petrovska O., Averina K. (2020) Evaluation of the peculiarities of the implementation of the impulse stimulus of students in the process of educational activity. *Systematic Reviews in Pharmacy*. Vol 11, Issue 11. pp. 1037-1041.
11. Саламатов В. О. Когнітивні моделі соціальної реальності в державному управлінні: сутність, можливості та механізми застосування : монографія. Київ : НАДУ, 2006. 212 с.
12. Вайс К. Г. Оцінювання. Київ : Основи, 2000. 672 с.

13. Райгородский Д. Я. Практическая психодиагностика. Методики и тесты: учебное пособие. Самара: Бахрах-М, 2001. 672 с.
14. Селевко Г. К. Энциклопедия образовательных технологий: в 2 т. Москва: НИИ школьных технологий, 2006. Т. 2. 816 с.
15. Сериков В. В. Образование и личность. Теория и практика проектирования педагогических систем. Москва: Издательская корпорация «Логос», 1999. 272 с.
16. Сисоєва С. О. Основи педагогічної творчості: підручник. Київ: Міленіум, 2006. 344 с.
17. Соціолого-педагогічний словник / уклад. С. У. Гончаренко та ін., за ред. В. В. Радула. Київ: ЕксОб, 2004. 304 с.
18. Стеценко І. В. Моделювання систем: навчальний посібник. Черкаси: ЧДТУ, 2010. 399 с.
19. Сурмин Ю. П. Теория систем и системный анализ: учебное пособие. Киев: МАУП, 2003. 368 с.
20. Тверезовська Н., Філіппова Л. Сутність та зміст поняття «педагогічні умови». *Нова педагогічна думка*, 2009. №3. С. 90–92.

ВИСНОВКИ

1. Здійснено аксіологічний аналіз наукового тезаурусу професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління та сформульовано поняття *«фахівець з публічного управління (в тому числі адміністрування)»*, що використовують в розлоговому тлумаченні – особа, яка обіймає в установленому порядку закріпленому правовими актами посади у державних установах (органах держави, організаціях та підприємствах) та у вузькому – особа, яка займає посаду у держ-, адмінапараті за рахунок державного бюджету; формулювання поняття визначається як похідне від «публічної служби», яка політично-орієнтована на вирішення державних завдань і функцій, робота в громадських рухах, об'єднаннях (в тому числі політичних, органах держ-, адмінапарату) і недержавних інституціях та міжнародних представництвах, організаціях, а також в структурах місцевого самоврядування та територіальних громадах; ідентифікують як публічних управлінців і адміністраторів, державних і публічних службовців, фахівців патронату для виконання адміністративно-політичних, господарських, природоохоронних, безпекових, захисних та економічних функцій в адміністративно-політичній та соціокультурній сферах публічного та державного управління суспільної діяльності в межах повноважень з метою дотримання і захисту прав громадян шляхом організації освітнього процесу професійної підготовки фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності. Встановлено, що *професійна компетентність фахівців з публічного управління* залежить від сфери працевлаштування (соціальна, технологічна, урбаністична, політична, економічна, безпеки, оборони, захисту, аграрна та природнича) і типів професійного середовища (комунікативне, конвекційне, науково-дослідне, соціальне, підприємницьке, освітнє-просвітницьке), професійних ситуацій у середовищі праці, корпоративного психо-емоційного клімату, мотивації, організаційної політики якості й безпеки, а також інноваційної стратегії розвитку установи, динаміки та інтенсивності змін сфери працевлаштування; змісту, форм і методів набуття професійних компетенцій як складових компетентності та їх відповідності професійно-кваліфікаційним характеристикам задоволення якості,

потреб і вимог соціально-економічного та екологічного замовлення суспільства на підготовку майбутніх фахівців до педагогічної діяльності.

2. Встановлено семантику організації професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності на основі системного, інституційного та івент-аналізу, яка полягає у організації процесу та забезпеченні релевантності формування їх професійної компетентності при реалізації розробленої та обґрунтованої методики у системі неперервної освіти орієнтованої за особливостями : *регіональних* адміністративно-територіального, територіально-громадянського, екосистемного управління як підготовкою, так і галузевою й інституційною направленістю сфер працевлаштування; *інституційних* структур, типів, форм організації ЗВО та стейкхолдерів за видами, рівнями публічного управління; *глобалізаційних* екологічних проблем, соціального виміру та правового захисту академічної мобільності у напрямках модернізації освітньо-наукових систем на засадах сталого розвитку зі забезпеченням якості й безпеки життя здобувачів освіти та професійно зайнятих на рівнях, ступенях, у сферах підготовки та професійного розвитку.

3. Сформульовано, що «професійна компетентність фахівців з публічного управління» з педагогічного спрямування – динамічно інтегрована комбінація сучасних наукових (управлінських, педагогічних, політичних, психологічних) знань, умінь та навичок, ділового стилю мислення, академічно-інтелектуального світогляду гуманістичних, демократичних, екосистемних цінностей і особистих якостей самодостатностей, автономностей, самості та мобільності, яка визначає професійно-управлінські здатності та спроможності публічного управління організацією освітнього процесу у сфері освіти, науки й інноватики та відповідальності за прийняття управлінських і освітньо-політичних рішень соціокультурної гармонізації соціальних, освітньо-наукових систем при провадженні професійно-управлінської, педагогічної та/або подальшої навчальної діяльності для професійного розвитку та зайнятості впродовж життя. Теоретично обґрунтовано та систематизовано *структуру* професійної компетентності фахівців з публічного управління як комплекс якостей специфічних ознак та характеристик

спроможності фахівця реалізовувати функції публічного управління та адміністрування згідно державних та інституційних повноважень сфери поширення за призначенням у відповідності кваліфікаційної атестації визначеної законодавством – триадності компонентних особистісних, персоніфіковано-інтелектуальних, фахових, ділових властивостей особистості з діловою активністю, спрямованістю, вмотивованої комунікативної поведінки, схильністю до прийняття управлінсько-доцільних рішень у сфері освіти, науки й інноватики як складової соціокультурного простору; персонального інтелекту з академічністю системно-аналітичного мислення, позитивно-інтелектуального налаштування вирішення управлінських завдань організації освітнього процесу професійної підготовки; фаху ділового та вольового стилів розумово-риторичного, писемно-мовленевого реноме, працездатності, стресо-емоційної стійкості для професійної реалізації педагогічної діяльності за специфікою сфер працевлаштування.

Визначено та обґрунтовано критерії сформованості професійної компетентності майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності за встановленими рівнями її оцінювання, а саме : низький – мінімально-можливого діагностування за когнітивно-функціональним критерієм (відсутність системних знань та пізнавального інтересу у сфері управління освітою, наукою й інноватикою та майбутньої педагогічної зайнятості, знань зі змісту та семантики організації освітнього процесу неперервної підготовки у ЗВО за цільовим призначенням публічного управління), за раціонально-менеджерським (відсутність ознак сформованості професійної готовності застосовувати управлінські та педагогічні уміння та навички управління педагогічною діяльністю, несформовані менеджерські здатності раціонального розподілу ресурсного забезпечення професійної підготовки), за ноосферно-квалітологічним (недостатня спроможність застосування системно-управлінських знань, умінь та навичок, низька готовність до організації освітнього процесу підготовки, слабо ідентифіковані здатності до педагогічної діяльності та вирішення управлінських завдань у визначених умовах професіоналізації, несвідоме ставлення до сталого розвитку та необхідності організації забезпечення якості освіти). У подальшому за логікою представлення

критеріїв, відповідно : середній – семантична орієнтація природничо-наукових та суспільно-політичних професійно-орієнтованих знань для педагогічної діяльності майбутнього фахівця-управлінця; релевантність освітнього процесу професійної підготовки за галузями науки і знань менеджменту, педагогіки та психології, політики для професіоналізації майбутньої діяльності без переконливої здатності до її функціонального здійснення у різних середовищах працевлаштування; другого (задовільно-раціональна менеджерська здатність до фахової публічної діяльності з виявом управлінських (оптимальних, раціональних, мінімізації витрат, адміністративних) вмінь та навичок для самостійного вирішення завдань публічного управління в сфері освіти, науки й інноватики), третього (задовільна спроможність до організаційно-управлінської діяльності з елементами Я-ідентифікації професійного реноме як учасника освітнього та рівноправного партнера управлінського процесів забезпечення політики якості й безпеки життя у публічній взаємодії ЗВО); достатній – володіють професійним тезаурусом та вокабуляром для вирішення управлінських завдань педагогічної діяльності у галузі публічного управління сферою освіти, науки й інноватики; достатньо сформовані практичні знання, уміння і навички її фахового здійснення в оптимально-заданих управлінсько-педагогічних умовах, другого (достатній рівень професійно-орієнтованих здатностей для педагогічної діяльності за організаційно-управлінськими процедурами адміністративного управління ЗВО зі застосуванням підходів публічного управління, програмно-цільового, синергетичного менеджеризму до організації навчально-наукової пізнавальної діяльності з дотриманням вимог технічного регулювання раціонального функціонування ЗВО), третього (ноосферно-орієнтована семантика управлінської діяльності зі застосуванням професійних спроможностей забезпечення публічного управління майбутніми фахівцями у педагогічних практиках інституційної взаємодії зі стейкхолдерами з прогнозуванням, моделюванням стану й розвитку соціокультурних форм організації освітнього процесу та управлінням забезпечення якості); високий – сформований комплекс професійних знань, умінь та навичок майбутніх фахівців з публічного управління до професійно-практичного

здійснення педагогічної діяльності за функціональним призначенням в умовах впровадження, моніторингу метрики ефективності систем управління якістю професійної підготовки в ЗВО та організації публічного управління модернізацією соціокультурних форм національної та транскордонної взаємодії, та їх імплементації до Світового простору освіти, науки й інноватики; другого (професійні здатності публічного управління для вирішення традиційних, спеціальних та інноваційних педагогічних завдань організації освітнього процесу, обґрунтування застосування стандартних методик, форм, засобів та методів та модернізованих удосконалених складових забезпечення раціональної структури адміністративного менеджменту з добром ефективних портативних програм та сервісів у професійній підготовці згідно сучасних вимог соціального замовлення на професійно-підготовлених управлінців публічної сфери); третього (сформованість професійної компетентності публічного управління для педагогічної діяльності в динамічних умовах глобальних викликів згідно запитів цільових категорій соціальних груп, виражена у структурних складових якостей, здібностей, готовності, спроможностей та відповідальності за здійснення організаційно-управлінських рішень в сфері організації соціо-культурних форм та їх позитивно-модельованого впливу на суспільний розвиток, забезпечення політики якості й безпеки життя при реалізації потенціалу академічної спадщини наукових шкіл ЗВО на засадах сталості).

Визначено та розкрито управлінсько-педагогічні умови ефективної реалізації методики та моделі організації процесу професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності : освітня політика якості та безпеки життя; неперервність професійної самоосвіти, розвитку та самоменеджменту; академічна мобільність і професійна зайнятість.

4. Розроблено та науково обґрунтовано модель організації професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності за соціо-економічним та екологічнобезпечним замовленням на фахівців публічного управління (державного, муніципального та цивільного) до педагогічної діяльності у складових підсистемах організації освітнього процесу – стратегічно-цільовій

(мета, підходи, принципи), методично-організаційній (форми, методи, засоби) зі розробленими змістовно-освітніми модулями «Методологія – наукових досліджень, системного управління, навчання адміністративного управління, оцінювання та експертизи», «Політика – управління якістю освіти, стратегія сталого розвитку, соціально-економічна та екологічної безпеки», «Управління – публічне, державне, муніципальне, адміністративне, місцевого самоврядування, сталим розвитком» та «Професійна педагогіка та спеціальна психологія публічного управління та адміністрування», функціонально-змістовій (функції) та результативній (критерії, рівні, результат) для сформованості професійної компетентності майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності.

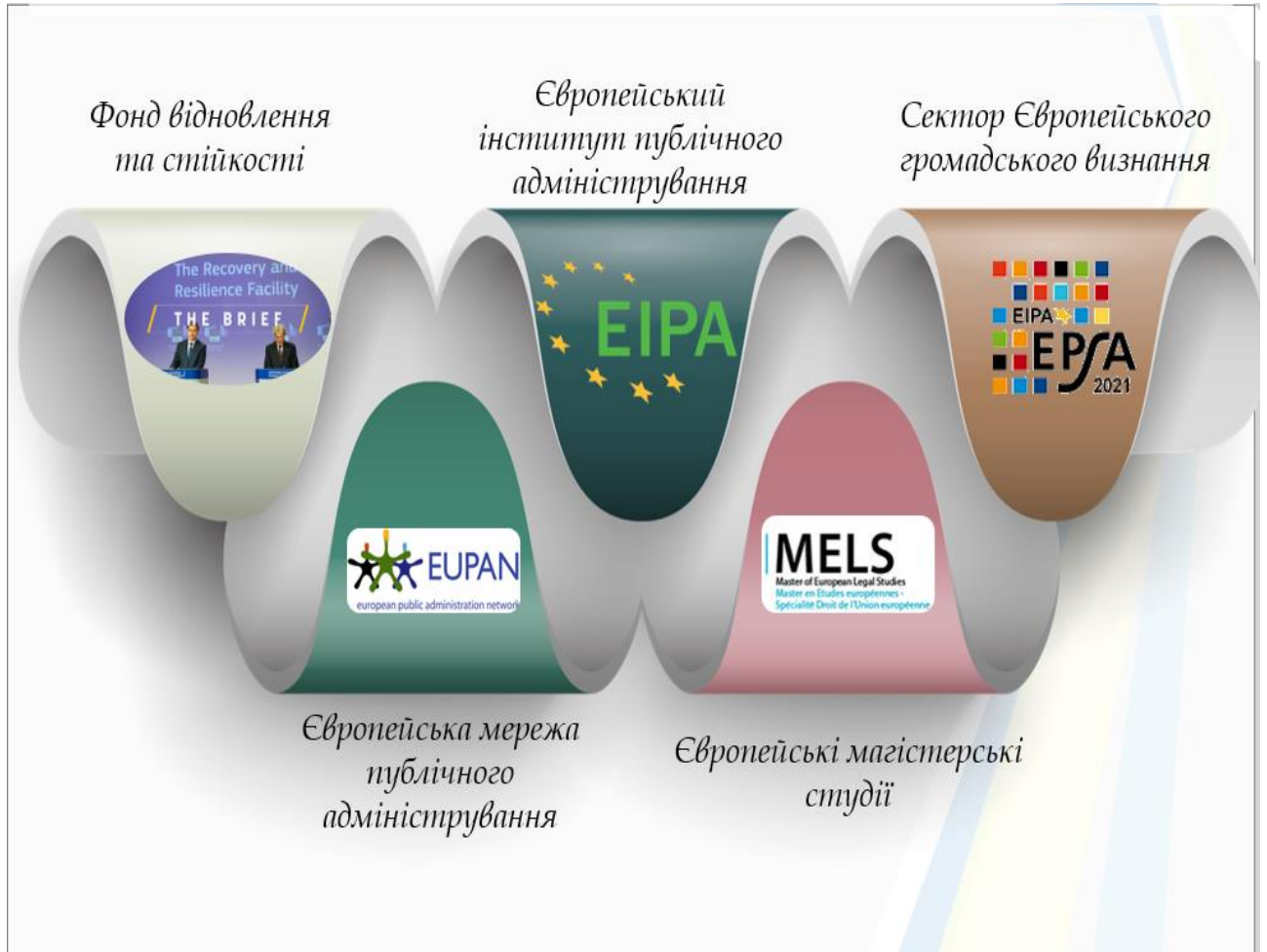
5. Експериментально перевірено ефективність моделі та методики організації професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності з експертним оцінюванням, підтверджено вірогідність отриманих даних за локальною формулою Лапласа з ймовірністю $P_n(K)$ $P_n(K) = 0,972$, оскільки отримане значення лежить в діапазоні статистичної достовірності $0,95 \leq P_n(K) \leq 1$, що за теорією ймовірності актуалізує ефективність моделі.

Отже, можна зробити висновок про ефективність моделі та методики організації професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності з експертним оцінюванням їх ефективності.

ДОДАТКИ

Додаток А

Міжнародні мережі інституційної інтеграції у сфері публічного адміністрування



СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Монографії

28. **Павленко Д. Г.** Теоретико-методичні аспекти професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління. Стратегія післядипломної освіти для сталого розвитку: колективна монографія / за ред. Н. М. Рідей. Київ : Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2018. С. 57-68.

29. **Павленко Д. Г.** Проблеми та перспективи професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління до педагогічної діяльності. Методологія неперервної освіти та наукового дослідження : колективна монографія / за ред. Н. М. Рідей, Е. В. Лузік. Київ : Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2020. С. 85-96.

Статті у наукових фахових виданнях України

30. Кліпа Ю. В., Рідей Н. М., Титова Н. М., **Павленко Д. Г.**, Тимошенко В. І. Організація управління процесом професійної підготовки економістів. *Педагогіка та психологія*. Харків : ХНПУ імені Г. С. Сковороди, 2019. Вип. 62. С. 87-104.

31. **Павленко Д. Г.** До питання професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління у педагогічних закладах вищої освіти. *Молодь та ринок*. 2020. № 6-7(185-186). С. 173-177.

32. Рідей Н. М., Титова Н. М., **Павленко Д. Г.**, Тимошенко В. І., Слабецький О. М. Методологічне та технологічне обґрунтування професійної підготовки фахівців сфери управління та глобалізації економіки. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*. 2020. № 73. Том 2. С. 157-167.

33. Tytova N., Ridei N., Tymoshenko V., **Pavlenko D.** Methodological principles of research of professional training of administrators and managers in higher education institutions = Методичні засади дослідження професійної підготовки адміністраторів та управлінців у закладах вищої освіти. *Journal «ScienceRise: Pedagogical Education»*. 2020. № 6 (39). PP. 21-25.

*Статті у зарубіжних наукових періодичних виданнях і виданнях,
віднесених до міжнародних наукометричних баз даних*

34. Petrovskaya O., **Pavlenko D.**, Zaiets D. Project management of teachers and teachers in educational institutions = Проектний менеджмент вчителів та вчителів в закладах освіти. *EDUKACJA – TECHNIKA – INFORMATYKA*. 2019. NR 4/30/. PP. 145-150. (*Googl Scholar; Index Copernicus*).

35. Ridei N., **Pavlenko D.**, Plakhotnik O., Gorokhova T., Popova A. Concept of forming the company innovation strategy = Концепція формування інноваційної стратегії компанії. *Academy of strategic management journal*. 2019. Volume 18. Special Issue 1. PP. 1-7. (*Scopus*).

36. **Pavlenko D.** Theoretical and methodological aspects of the relevance of professional training of future specialists in public administration = Теоретико-методичні аспекти актуальності професійної підготовки майбутніх фахівців з публічного управління. *Scientific journal paradigm of knowledge*. 2020. № 5 (43) PP. 173–186 (наукометричне видання Німеччини).

37. Lubarets V., **Pavlenko D.**, Litvinova T. Education process digitalization in sociocultural activity managers' training = Діджиталізація освітнього процесу в підготовці менеджерів соціокультурної діяльності. *EDUKACJA – TECHNIKA – INFORMATYKA*. 2020 NR 1/31. PP. 30-35. (*Googl Scholar; Index Copernicus*).

38. Рідей Н. М., Титова Н. М., Богущкий Ю. П., **Павленко Д. Г.** Теоретико-аксіологічний аналіз дослідження професійної компетентності адміністраторів закладів вищої освіти. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Державне управління*. Херсон : Видавничий дім «Гельветика», 2020. Том 31 (70) № 1. С. 69-78. (*Index Copernicus*).

39. Рідей Н. М., Богущкий Ю. П., Кацера О. К., **Павленко Д. Г.** Професійний розвиток правової компетентності адміністраторів закладів вищої освіти в системі неперервної освіти. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Державне управління*. Херсон : Видавничий дім «Гельветика», 2020. Том 31 (70). № 2. С. 161-170. (*Index Copernicus*).

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації

40. **Павленко Д. Г.**, Лисецький Ю. М. Информационные технологии в современной образовательной, профессиональной и научной деятельности. *Наукова*

діяльність як шлях формування професійних компетентностей майбутнього фахівця (НПК-2019) : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, 5-6 грудня 2019 р. Суми, 2019. Ч. 1. С. 102-104.

41. Kondur O., Ridei N., Katsero O., Bogutskyi Y., **Pavlenko D.** Methodological aspects of the quality management policy of educational systems in Ukrainian universities = Методологічні аспекти якості політики менеджменту освітніх систем в українських університетах. *Science, Technology and Innovations* : collection of scientific articles, 30 August 2019. Lisbon, Portugal, 2019. PP. 96-100.

42. Bogoliybov V., **Pavlenko D.**, Katsero O., Petrovska O. Strategic aspects of reforming higher education systems for sustainable development = Стратегічні аспекти реформування систем вищої освіти для стійкого розвитку. *Business Management, Economics and Social Sciences* : collection of scientific articles, 25 October 2019. Coventry, United Kingdom, 2019. PP. 157-161.

43. Рідей Н., Вальдемар Ліб., Богуцький Ю., **Павленко Д.** Аспекти розвитку професіоналізму адміністраторів вищої школи. *Передові освітні практики: Україна, Європа, Світ*: збірник тез міжнародної науково-практичної конференції, 16-17 листопада 2019 р. Київ : Педагогічна думка, 2019. С. 250-251.

44. **Pavlenko D.**, Ridei N., Kuzmenko Y., Katsero O. Development aspects of higher school administrators' professionalism in the context of self-education and self-management = Аспекти розвитку професіоналізму адміністраторів вищої освіти в контексті самоосвіти та самоуправління. *Perspectives of world science and education* : abstracts of the 4th International Scientific and Practical Conference, 25-27 December 2019. Osaka, Japan. 2019. PP. 138-145.

45. Kuzmenko Y., Ridei N., **Pavlenko D.**, Katsero O. To the question of higher school administrators' professionalization = Щодо питання професіоналізації адміністраторів вищої освіти. *Scientific achievements of modern society* : abstracts of the 5th International Scientific and Practical Conference, 08-10 January 2020. Liverpool, United Kingdom. 2020. PP. 97-105.

46. **Pavlenko D.**, Ridei N., Katsero O., Kuzmenko Y. Professional orientation and development of the specialists culture = Професійна орієнтація і розвиток культури

спеціалістів. *Dynamics of the development of world science* : abstracts of the 5th International Scientific and Practical Conference, 22-24 January 2020. Vancouver, Canada, 2020. PP. 233-239.

47. Ridei N., Katsero O., **Pavlenko D.**, Kuzmenko Y. Noospheric professional cultural potential and social sustainability = Професійний культурний потенціал ноосфери і соціальна стійкість. *Eurasian scientific congress* : abstracts of the 1st International Scientific and Practical Conference, 27-28 January 2020. Barcelona, Spain. 2020. PP. 342-346.

48. Ridei N., Kuzmenko Y., Katsero O., **Pavlenko D.** Relation between individual and society: culture semantics = Стосунки між індивідумом і суспільством: семантика культури. *Topical issues of the development of modern science* : abstracts of the 5th International Scientific and Practical Conference, 15-17 January 2020. Sofia, Bulgaria, 2020. PP. 133-140.

49. Ridei N., Klipa Yu., **Pavlenko D.**, Tymoshenko V. Identification of scientific knowledge approaches for the formation of the economists' professional training process = Виокремлення підходів наукового пізнання для формування процесу професійної підготовки економістів. *Actual trends of modern scientific research* : abstracts of the 1st International scientific and practical conference, 19-21 Yuly 2020. Munich, Germany, 2020. PP. 239-245.

50. Ridei N., **Pavlenko D.**, Klipa Yu., Tymoshenko V. Systematization of scientific research methods of specialists' professional training for entrepreneurship = Систематизація методів наукового дослідження професійної підготовки фахівців для підприємництва. *Modern science: problems and innovations* : abstracts of the 5th International scientific and practical conference, 26-28 Yuly 2020. Stockholm, Sweden, 2020. PP. 218-224.

51. Кліпа Ю. В., Рідей Н. М., Титова Н. М., **Павленко Д. Г.** Архітектоніка та методика організації профпідготовки фахівців для підприємництва за видами економічної діяльності». «Perspectives of world science and education» : матеріали 12 міжнародної науково-практичної конференції, 12-14 серпня 2020 р. Осака, Японія, 2020. С. 159-166.

52. Tymoshenko V., **Pavlenko D.**, Slabetskyi O. Pedagogical research into effectiveness of training future administrators and managers at institutions of higher education = Педагогічні розвідки ефективності підготовки майбутніх адміністраторів та менеджерів у закладах вищої освіти. *International Journal of Education and Science* : VIII International Scientific and Practical Conference «Current issues of education and science», 10-11 November 2020. Riga, Latvia-Kharkiv, Ukraine, 2020. Vol. 3. № 4. PP. 41. doi: 10.26697/ijes.2020.4.16 (*Index Copernicus*).

***Наукові праці, які додатково відображають наукові результати
дисертації***

53. Лисецький Ю. М., Семенюк Ю. В., **Павленко Д. Г.** Аналіз чинників, що впливають на систему забезпечення національної безпеки України в умовах гібридної війни. *Вісник воєнної розвідки № 60*. Київ, 2020. С. 99-162.

54. **Павленко Д. Г.** Досвід застосування сил і засобів розвідки у локальних війнах і збройних конфліктах сучасності: здобутки та недоліки. *Збірник праць слухачів Національного університету оборони України, «Наукові статті слухачів КШП ЗВ(С)»*. Київ, 2010. Ч. II. С. 357-360.

ВІДОМОСТІ ПРО АПРОБАЦІЮ РЕЗУЛЬТАТІВ ДИСЕРТАЦІЇ

№ п/п	Назва конференції, конгресу, симпозиуму, семінару, школи	Місце та дата проведення	Форма участі
1.	III науково-практична інтернет-конференція студентів та молодих вчених «Актуальні проблеми соціально-економічного розвитку: регіональні особливості та світові тенденції»	Івано-Франківськ, 2019	заочна
2.	Наукова діяльність для формування професійних компетентностей майбутнього фахівця (НПК-2019)	Суми, 2019	тези
3.	Science, Technology and Innovations: collection of scientific articles	Лісабон, Португалія, 2019	тези
4.	Business Management, Economics and Social Sciences	United Kingdom, 2019	тези
5.	Передові освітні практики: Україна, Європа, Світ	Київ, 2019	заочна
6.	Perspectives of world science and education	Osaka, Japan, 2019	тези
7.	Dynamics of the development of world science	Vancouver, Canada, 2020	тези
8.	Eurasian scientific congress	Barcelona, Spain, 2020	тези
9.	Scientific achievements of modern society	Liverpool, United Kingdom, 2020	заочна
10.	Topical issues of the development of modern science»	Sofia, Bulgaria, 2020	заочна
11.	Current issues of education and science	Рига, Латвія – Харків, Україна, 2020	тези
12.	Actual trends of modern scientific research	Munich, Germany, 2020	заочна

№ п/п	Назва конференції, конгресу, симпозіуму, семінару, школи	Місце та дата проведення	Форма участі
13.	Modern science: problems and innovations	Stockholm, Sweden, 2020	заочна
14.	Perspectives of world science and education	Осака, Японія, 2020	заочна
15.	Педагогічні читання «Педагогічна освіта в Україні: традиції та сучасні виклики» (80-річчя відкриття першого на Прикарпатті педагогічного ЗВО та пам'яті член.-кор. АПН України Б. Ступарика	Івано-Франківськ, 2020	заочна