

Т. О. Мельник,  
аспірант кафедри регіональної політики,  
Київський національний університет імені Тараса Шевченка  
ORCID ID: 0000-0001-7636-8723

І. О. Дегтярєва,  
д. держ. упр., професор, професор кафедри регіональної політики,  
Київський національний університет імені Тараса Шевченка  
ORCID ID: 0000-0002-0807-961X

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.18.72

## СПЕЦІАЛЬНІ КОМПЕТЕНТНОСТІ ФАХІВЦІВ, ЯКІ ЗДІЙСНЮЮТЬ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ

T. Melnyk,  
Postgraduate student of the Department of Regional Policy, Taras Shevchenko National University of Kyiv  
I. Dehtiarova,  
Doctor of Sciences in Public Administration, Professor, Professor of the Department  
of Regional Policy, Taras Shevchenko National University of Kyiv

### SPECIAL COMPETENCIES OF SPECIALISTS, WHO CARRY OUT INFORMATION AND ANALYTICAL SUPPORT TO PUBLIC ADMINISTRATION OF REGIONAL DEVELOPMENT

**У статті обґрунтовано необхідність визначення та запропоновано спеціальні базові компетентності щодо інформаційно-аналітичного забезпечення публічного управління регіональним розвитком відповідно до дескрипторів Національної рамки кваліфікацій (знання; уміння/навички; комунікація; відповідальність і автономія). Запропоновано поділяти спеціальні компетентності на базові та додаткові. Аргументовано доцільність підготовки докторів філософії за напрямом інформаційно-аналітичного забезпечення публічного управління регіональним розвитком, а також запровадження спеціальних дисциплін за зазначеним напрямом у освітніх програмах підготовки магістрів публічного управління та адміністрування. Визначено компетентності, що мають формуватися в рамках досягнення цілі Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки щодо розбудови системи інформаційно-аналітичного забезпечення та розвитку управлінських навичок для прийняття рішень, що базуються на об'єктивних даних та просторовому плануванні.**

**The basis of the capacity of public authorities is the relevant information and analytical support to public institutions, which implies a clearly defined range of appropriate competencies. They depend on the subject area of the following provision and are important for successful professional activity. A group of competencies for informational and analytical provision to public administration for regional development has not been defined yet by scientists. That's why the article substantiates the necessity of definition such special basic competencies, which are proposed to compile in accordance with descriptors of the National Qualifications Framework (knowledge; skills; communication; responsibility and autonomy) and to divide them on basic and additional.**

**Complicated and dynamic process of public administration of regional development requires a system for forming a flexible combination of knowledge, skills, values and other personal qualities, which will determine their ability to successfully conduct professional activities in the civil service, service in local self-government authorities, and other institutions operating within regional**

**governance. Authors demonstrate the expediency of educational programs under the doctor of philosophy degree in the direction of information and analytical support to public administration for regional development. Special disciplines for Master of public administration programs are also reasonable, in particular selective disciplines. Their formation should be carried out taking into account the peculiarities of public authorities' activities, in which problems are most likely to occur. The proposed competencies will be useful to be included to professional training certificate programs and other education events for civil servants and public actors. Moreover, the article determines competence to be formed within the framework of achieving the State Strategy for Regional Development in 2021—2027 to build a system of information and analytical support and development of managerial skills in decision-making based on objective data and spatial planning.**

*Ключові слова: інформаційно-аналітичне забезпечення публічного управління регіональним розвитком, освітня програма, публічні службовці, спеціальні компетентності, стандарт вищої освіти.*

*Key words: information and analytical support to public administration of regional development, educational program; civil servants, special competencies, higher education standard.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ І ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Державною стратегією регіонального розвитку на 2021—2027 роки визначається низка проблем, що стримують розвиток регіонів. Щодо системи управління регіональним розвитком проблемою визнано слабкість публічних інституцій, тобто недостатню спроможність органів публічної влади та інституцій регіонального розвитку до належного впровадження реформ, надання високоякісних послуг та розв'язання проблем соціально-економічного розвитку територій [8]. Основою для успішної діяльності у цих напрямках є належне інформаційно-аналітичне забезпечення (далі — ІАЗ) публічного управління регіональним розвитком. Відповідно, зазначеною стратегією передбачена оперативна ціль 6 "Розбудова системи інформаційно-аналітичного забезпечення та розвиток управлінських навичок для прийняття рішень, що базуються на об'єктивних даних та просторовому плануванні" та завдання з її реалізації. Очевидно, що досягнення цілі передбачає насамперед чітко визначеного комплексу компетентностей фахівців, які здійснюють ІАЗ публічного управління регіональним розвитком.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ, В ЯКИХ ЗАПОЧАТКОВАНО РОЗВ'ЯЗАННЯ ДАНОЇ ПРОБЛЕМИ І НА ЯКІ СПИРАЮТЬСЯ АВТОРИ

На сьогодні досліджуються різні аспекти застосування компетентнісного підходу в підготовці фахівців у галузі публічного управління та адміністрування, зокрема:

— А.П. Савков та І.О. Дегтярьова обґрунтували напрями удосконалення вітчизняних освітньо-професійних програм у галузі публічного управління та адміністрування для забезпечення сталого розвитку, враховуючи зміст подібних зарубіжних освітніх програм [12];

— О.Ю. Бобровська вивчала питання створення нових спеціальностей вищої освіти в контексті сталого розвитку територій, імовірних змін у змісті й структурі майбутньої практичної діяльності при формуванні освітніх програм з підготовки публічних управлінців [1];

— Н.С. Орлова проаналізувала можливості розвитку професійних компетентностей для фахівців з публічного управління в умовах реалізації освітніх європейських програм, а також обґрунтувала необхідність підвищення рівня цифрових компетентностей державних службовців [6; 7];

— В.С. Куйбіда, О.М. Петроє та Л.І. Федуллова актуалізували питання набуття цифрових компетентностей публічними службовцями і використання можливостей, які надають сучасні цифрові технології [4];

— Б. Хаупт, Н. Капуку та К. Ху виділили ключові компетентності в магістерських програмах з публічного управління з огляду їх важливості для публічних службовців, відповідальних за управління розвитком територій [14];

— Г. Вестерберг розкрив проблемні питання працевлаштування в майбутньому та виділив ключові навички, які необхідно здобути, щоб вижити у світі зростаючої автоматизації робочих місць [15].

У попередніх дослідженнях [5] нами обґрунтовано та виокремлено компетентнісну складову як невід'ємну у належному ІАЗ публічного управління регіональним розвитком.

## ВИДІЛЕННЯ НЕ ВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, ЯКИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

На сьогодні ні в нормативних документах, ні в наукових працях ще не визначено окремо спеціальні компетентності, якими мають володіти публічні службовці, які здійснюють ІАЗ публічного управління регіональним розвитком.

## МЕТА СТАТТІ

Мета статті — визначення комплексу спеціальних компетентностей фахівців, які здійснюють ІАЗ публічного управління регіональним розвитком, з урахуванням вимог чинного законодавства щодо освіти та регіонального управління.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Насамперед відзначимо, що в дослідженні ми використовуємо як базове поняття "компетентність", визна-

чене Національною рамкою кваліфікацій, де вона представлена як "динамічна комбінація знань, умінь, навичок, способів мислення, поглядів, цінностей, інших особистих якостей, що визначає здатність особи успішно соціалізуватися, провадити професійну та/або подальшу навчальну діяльність" [13]. Крім того, враховуємо зміст поняття "професійна компетентність", наведеного в Положенні про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, — здатність учасника професійного навчання у межах визначених за посадою повноважень застосувати спеціальні знання, уміння та навички, виявляти відповідні моральні та ділові якості для належного виконання встановлених завдань і обов'язків, навчання, професійного та особистісного розвитку" [10], зокрема щодо моральних та ділових якостей, спеціальних знань та умінь. Також змістовно розширює підхід до визначення компетентностей в рамках даного дослідження поняття, визначене термінологічним словником "Публічне управління", в якому компетентність розглядається як набір знань, умінь, навичок, видів мислення, способів поведінки, професійних і світоглядних якостей, що визначає здатність особи успішно здійснювати професійну та будь-яку іншу діяльність і формується як результат навчання та досвіду [5, с. 70], що дозволяє акцентувати увагу на поведінці, навчанні, досвіді тощо.

Фахівці, які здійснюють ІАЗ публічного управління регіональним розвитком, — це державні службовці, посадові особи місцевого самоврядування, працівники інших установ та організацій, до обов'язків яких належать підготовка, організаційний супровід застосування, моніторинг та оцінювання законодавчих і нормативно-правових актів, програмних документів, інформаційних та аналітичних матеріалів. При визначенні їх ключових компетентностей виходимо з того, що на сьогодні професійні компетентності публічних службовців формуються шляхом: 1) підготовки магістрів за спеціальністю 281 "Публічне управління та адміністрування"; 2) підвищення кваліфікації; 3) стажування; 4) самоосвіти [10].

Фахівці, які здійснюють ІАЗ публічного управління регіональним розвитком, можуть застосовувати усі форми професіоналізації, в тому числі у рамках підготовки магістрів можуть здобути спеціальні компетентності, які безпосередньо стосуються предмету їх професійної діяльності і передбачені вибірковою частиною освітньої програми.

Заклади вищої освіти можуть запроваджувати освітні програми з підготовки магістрів з публічного управління та адміністрування з власним набором обов'язкових дисциплін, різними компетентностями і результатами навчання [12], у тому числі можуть бути запроваджені вибіркові дисципліни за напрямом ІАЗ публічного управління регіональним розвитком.

Необхідно відзначити, що відповідно до Звіту про дослідження системи підготовки здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю 281 "Публічне управління та адміністрування" у 2018—2020 роках закладами вищої освіти підготовлено 21 724 магістри [2].

У цьому дослідженні визначимо спеціальні базові компетентності фахівців, які здійснюють ІАЗ публічного управління регіональним розвитком, тобто які зале-

жать від предметної області ІАЗ та є важливими для успішної професійної діяльності в цій області. Спеціальні додаткові компетентності залежать від конкретно-прикладних завдань та мають визначатися окремо щодо кожного такого завдання.

Зауважимо, що загальними для цих фахівців можна вважати компетентності, які визначені стандартом вищої освіти за спеціальністю 281 "Публічне управління та адміністрування" для другого (магістерського) рівня вищої освіти (наказ Міністерства освіти і науки України від 04 серпня 2020 р.) [11]. Із загальних компетентностей, необхідних для ІАЗ публічного управління, можна виокремити такі три: 1) здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу; 2) здатність приймати обгрунтовані рішення; 3) здатність використовувати сучасні комунікаційні технології; а з переліку спеціальних — такі п'ять компетентностей: 1) здатність організувати ІАЗ управлінських процесів із використанням сучасних інформаційних ресурсів та технологій; 2) здатність визначати показники сталого розвитку на вищому, центральному, регіональному, місцевому та організаційному рівнях; 3) здатність самостійно готувати проекти нормативно-правових актів, аналітичні довідки, пропозиції, доповіді, надавати експертну оцінку нормативно-правовим актам на різних рівнях публічного управління та адміністрування; 4) здатність розробляти стратегічні документи розвитку соціально-економічних систем на різних рівнях; 5) здатність здійснювати наукову та дослідницьку діяльність у сфері публічного управління та адміністрування [11]. Отже, 7 із 17 компетентностей, визначених цим стандартом, є необхідними для ІАЗ публічного управління.

У попередніх дослідженнях автора (Т.О. Мельник) визначено компетентнісні характеристики належного ІАЗ публічного управління регіональним розвитком, серед яких можна виокремити спеціальні базові компетентності:

— знання основних теоретичних і правових засад регіонального розвитку;

— навички володіння методами одержання, обробки, аналізу, оцінки й видачі інформації, роботи зі значним масивом даних для встановлення тенденцій та проблем соціального, економічного, гуманітарного розвитку регіонів, екологічної та політичної ситуації;

— знання та уміння зі стратегічного планування регіонального розвитку, методики проведення стратегічної екологічної оцінки;

— уміння залучати суб'єктів регіональної політики, заінтересовані сторони до спільного ІАЗ публічного управління;

— уміння інтегрувати результати і висновки інформаційно-аналітичної роботи (встановлених тенденцій, проблем тощо) в процес прийняття управлінських рішень та стратегію розвитку територіальної громади, району регіону, держави, аргументувати адекватність цілей, завдань та заходів з їх реалізації;

— знання, уміння, аналітичні навички для участі у формуванні регіональної політики, нормотворчій і законопроектній роботі [5].

Водночас публічне управління перманентно зазнає впливу реформ та інших змін, що вимагає вивчення та прогнозування освітніх потреб публічних управлінців, врахування перетворень для майбутньої діяльності. Такі

**Таблиця 1. Спеціальні базові компетентності ІАЗ публічного управління регіональним розвитком відповідно до дескрипторів Національної рамки кваліфікацій**

Знання	Уміння/навички	Комунікація	Відповідальність і автономія
Концептуальні знання щодо принципів і закономірностей функціонування суб'єктів та об'єктів у системі управління регіональним розвитком, а також відносин, явищ, процесів, моделей та механізмів публічного управління на різних рівнях	Уміння визначати потреби у даних з різних інформаційних джерел, необхідних у процесі ухвалення рішень щодо реалізації державної регіональної політики, державної стратегії регіонального розвитку, регіональних програм і стратегій розвитку	Взаємодія та ведення переговорів для багатосуб'єктного інформаційно-аналітичного забезпечення та підготовки спільних рішень щодо розв'язання проблем регіонального розвитку	Уміння здійснювати комплексні дослідження у сфері управління територіальним розвитком, демонстрація авторитетності, інноваційності щодо ІАЗ публічного управління регіональним розвитком
Знання основних засад побудови системи статистичних спостережень, збору і подання інформації на центральному і регіональному рівнях	Навички застосування методів пошуку, обробки, аналізу, оцінки інформації, роботи зі значним масивом даних, показниками, індикаторами для встановлення тенденцій та проблем розвитку регіонів.  Уміння аналізувати статистичні та просторові дані за допомогою сучасного програмного забезпечення, а також інтегрувати дані з різних джерел	Уміння координації діяльності різних суб'єктів у процесі вироблення та ІАЗ політики регіонального розвитку	Здійснення нагляду за роботою щодо статистичних спостережень, збору і подання інформації, прийняття організаційних рішень.  Уміння самоорганізовуватися та працювати в команді, яка забезпечує ІАЗ публічного управління регіональним розвитком
Знання основних засад державної регіональної політики, документів, що її визначають, норм законодавства щодо вимог до доступу, обміну та використання даних	Уміння розроблення нормативно-правових актів та документів щодо регіонального розвитку.  Уміння надавати експертну оцінку нормативно-правовим актам щодо різних аспектів регіонального розвитку, готувати відповідні пропозиції та доповіді	Уміння зрозумілого та лаконічного донесення висновків інформаційно-аналітичної роботи, якісна візуалізація даних для ефективного управління регіональним розвитком	Лідерство, управління організацією ІАЗ публічного управління в умовах невизначеності.  Відповідальне управління людськими ресурсами, які здійснюють ІАЗ публічного управління регіональним розвитком
Знання принципів сталого розвитку територій та системи індикаторів і показників, механізмів збору, аналізу та оцінки даних про досягнення Цілей сталого розвитку на регіональному та місцевому рівні	Уміння інтерпретувати та інтегрувати результати і висновки інформаційно-аналітичної роботи в процес прийняття управлінських рішень та стратегію розвитку регіону, аргументувати відповідність цілей, завдань та заходів принципам сталого розвитку	Уміння ефективно взаємодіяти із застосуванням електронних сервісів, засобів електронного документообігу, технологій цифрової взаємодії органів публічної влади, е-демократії та ін.	Дотримання вимог щодо захисту конфіденційності інформації, етики даних
Знання методології проведення стратегічної екологічної оцінки проєктів документів щодо планування	Уміння проведення соціологічних та інших досліджень на основі базових методів та здійснення статистичного аналізу щодо регіонального розвитку	Уміння забезпечувати зрозумілість, інклюзивність та відкритість у діяльності	Спроможність нести відповідальність за підготовку управлінських рішень щодо регіонального розвитку

Джерело: розроблено автором Т.О. Мельник.

обставини спонукають до уточнення та доповнення зазначеного переліку компетентностей, в тому числі відповідно до вимог Міністерства освіти і науки України.

На сьогодні потребує уваги питання етики при роботі з інтегрованими даними та безпечного доступу до них. Враховуючи безліч режимів даних, що існують у світі, необхідними є більш детальні методичні рекомендації для публічних осіб щодо етичного контексту в роботі з даними. Організацією економічного співробітництва та розвитку підготовлені 10 принципів належної практики щодо етики даних у публічному секторі, серед яких: управляти даними комплексно; знати основні норми законодавства щодо вимог до доступу, обміну та використання даних; забезпечувати зрозумілість,

інклюзивність та відкритість; уміти визначати обмеження щодо збору, доступу, обміну та використання даних [13].

Отже, складний та динамічний процес ІАЗ публічного управління регіональним розвитком вимагає від системи освіти формування у фахівців гнучкої комбінації знань, умінь, навичок, цінностей та світоглядних якостей, що визначатиме їх здатність успішно провадити професійну діяльність на державній службі, службі в органах місцевого самоврядування, на посадах в установах та організаціях, що функціонують у сфері регіонального управління. Комплекс спеціальних базових компетентностей доцільно визначити в розрізі дескрипторів Національної рамки кваліфікацій (табл. 1).

Запропоновані у таблиці компетентності відповідно до дескрипторів Національної рамки кваліфікацій є базовими для ІАЗ публічного управління регіональним розвитком та можуть бути використані для запровадження вибіркового дисциплін у програмах підготовки магістрів публічного управління та адміністрування, програмах підвищення кваліфікації та у процесі самонавчання. При цьому формування вибіркового дисциплін та освітніх програм має здійснюватися з урахуванням особливостей сфери діяльності органів публічної влади, повноважень, у виконанні яких найчастіше виникають проблеми, а також нових завдань і потреб.

Безпосередньо для досягнення цілі Державної стратегії регіонального розвитку на 2021—2027 роки щодо розбудови системи інформаційно-аналітичного забезпечення та розвитку управлінських навичок для прийняття рішень, що базуються на об'єктивних даних та просторовому плануванні [8], пропонуємо такий набір компетентностей, що потребує формування та відповідного навчання, зокрема:

- уміння визначати потреби у даних з різних інформаційних джерел, які необхідні у процесі ухвалення рішень щодо державної регіональної політики, стратегій регіонального розвитку;

- уміння аналізувати статистичні та просторові дані за допомогою сучасного програмного забезпечення, а також інтегрувати дані з різних інформаційних джерел для проведення моніторингу та оцінки розвитку регіонів та територіальних громад у єдину геоінформаційну систему;

- знання щодо основних засад створення системи статистичних спостережень та збору і подання інформації на різних рівнях;

- уміння дотримуватись вимог щодо захисту конфіденційності інформації (зокрема, для формування та реалізації регіональної політики) при забезпеченні доступу до даних;

- уміння розробляти методичні рекомендації для супроводження процесу планування, моніторингу та оцінки регіонального розвитку;

- знання та навички застосування системи індикаторів, механізмів збору, аналізу та оцінки даних, а також звітності щодо досягнення Цілей сталого розвитку на регіональному та місцевому рівні.

Запропоновані компетентності доцільно враховувати при формуванні сертифікатних програм професійного навчання та спеціальних програм підвищення кваліфікації, тренінгів та інших освітніх заходів для публічних службовців та громадських діячів.

## ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження встановлено, що фахівці, які здійснюють ІАЗ публічного управління регіональним розвитком, мають володіти як загальними публічно-управлінськими, так і спеціальними компетентностями, що формуються шляхом підготовки магістрів у галузі публічного управління та адміністрування (в рамках вибіркового компонент відповідних освітніх програм), підвищення кваліфікації, стажування і самоосвіти.

Враховуючи складність процесу ІАЗ публічного управління регіональним розвитком, доцільно спеціальні компетентності поділяти на базові, якими мають володіти всі фахівці, які здійснюють ІАЗ публічного управ-

ління регіональним розвитком, та додаткові, які визначаються щодо окремих завдань. Визначено комплекс спеціальних базових компетентностей фахівців з урахуванням вимог чинного законодавства щодо освіти та регіонального управління та зокрема Національної рамки кваліфікацій, що забезпечує їх прикладний характер.

На практиці лише частина запропонованих компетентностей може бути набута за результатами навчання за магістерськими програмами з публічного управління, оскільки сьогодні жодна окрема така програма закладу вищої освіти не зможе забезпечити повного спектру необхідних компетентностей для ІАЗ публічного управління регіональним розвитком. Тому необхідним є додаткове навчання, підвищення кваліфікації на відповідних коротко- та довгострокових курсах.

Загалом набути усі запропоновані компетентності можливо завдяки тривалому навчанню та практичній діяльності, проте, на нашу думку, найбільш підготовленими будуть доктори філософії в галузі публічного управління, які здійснювали дослідження в зазначеному напрямі. Враховуючи, що відбір таких фахівців є досить складним завданням, актуалізується їх цільова підготовка за державним замовленням.

Перспективним напрямом подальших досліджень є нормативно-правове регулювання ІАЗ публічного управління регіональним розвитком в Україні та за кордоном.

## Література:

1. Бобровська О.Ю. Теоретико-методичне обґрунтування створення нових спеціальностей вищої освіти в контексті сталого розвитку територій. Аспекти публічного управління. 2019. Т. 7. № 1—2. С. 95—107.
2. Звіт про дослідження системи підготовки здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю 281 "Публічне управління та адміністрування" галузі знань 28 "Публічне управління та адміністрування" у 2018—2020 роках: НАДС. 2020. URL: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/DIYALNIST/PROFF%20NAVCHANJA/magistri.pdf>
3. Конотопцева Ю.В. Компетентність. Публічне управління: термінол. слов. за заг. ред. В.С. Куйбіди, М.М. Білинської, О.М. Петроє. Київ: НАДУ, 2018. — 224 с.
4. Куйбіда В., Петроє О., Федулова Л. Цифрові компетенції як умова формування якості людського капіталу. Збірник наукових праць Нац. акад. держ. упр. при Президентіві України. 2019. Вип. 1. С. 118—133.
5. Мельник Т.О. Складові належного інформаційно-аналітичного забезпечення публічного управління регіональним розвитком. Ефективність державного управління: зб. наук. пр. Вип. 4 (65): у 2 ч. Ч. 1 / за заг. ред. чл.-кор. НАН України В.С. Загорського, А.В. Ліпенцева. Львів. ЛРІДУ НАДУ, 2020. С. 139—154. DOI: <https://doi.org/10.33990/2070-4011.65.2020.226466>
6. Орлова Н. Підготовка фахівців з публічного управління в умовах євроінтеграції України. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2019. № 3. С. 139—150. DOI: [https://doi.org/10.31617/zt.knute.2019\(104\)12](https://doi.org/10.31617/zt.knute.2019(104)12)
7. Орлова Н. Цифрові компетентності лідера на державній службі. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 9. С. 98—102. DOI: <https://10.32702/23066814.2021.9.98>
8. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021—2027 роки: постанова Кабінету

Міністрів України від 05 серп. 2020 р. № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>

9. Про затвердження Національної рамки кваліфікацій: постанова Кабінету Міністрів України від 23 лист. 2011 р. № 1341. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1341-2011-%D0%BF/ed20200702#Text>

10. Про затвердження Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад: постанова Кабінету Міністрів України від 06 лют. 2019 р. № 106. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2019-%D0%BF>

11. Про затвердження стандарту вищої освіти за спеціальністю 281 "Публічне управління та адміністрування" для другого (магістерського) рівня вищої освіти: наказ Міністерства освіти і науки України від 04 серп. 2020 р. № 1001. URL: <https://mon.gov.ua/ua/npa/pro-zatverdzhennya-standartu-vishoyi-osviti-za-specialnistyu-281-publichne-upravlinnya-ta-administruvannya-dlya-drugogo-magisterskogo-rivnya-vishoyi-osviti>

12. Савков А., Дегтярьова І. Удосконалення освітньо-професійних програм у галузі публічного управління та адміністрування в контексті забезпечення сталого розвитку. Збірник наукових праць Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Спецвипуск. 2020. С. 15—20.

13. Good Practice Principles for Data Ethics in the Public Sector. OECD. URL: <https://www.oecd.org/gov/digital-government/good-practice-principles-for-data-ethics-in-the-public-sector.pdf>

14. Haupt B., Kapucu N. & Hu Q. (2017) Core Competencies in Master of Public Administration Programs: Perspectives from Local Government Managers, *Journal of Public Affairs Education*, 23:1, 611—624. URL: <https://doi.org/10.1080/15236803.2017.12002272>

15. World Economic Forum (2018) Why we need both science and humanities for a Fourth Industrial Revolution education. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2018/09/why-we-need-both-science-and-humanities-for-a-fourth-industrial-revolution-education/>

References:

1. Bobrovs'ka, O.Yu. (2019), "Theoretical and methodological substantiation of the creation of new specialties of higher education in the context of sustainable development of territories", *Aspekty publichnoho upravlinnia*, vol. 7, no. 1—2, pp. 95—107.

2. National Agency of Ukraine on Civil Service (2020), "Report on the study of the system of higher education under the Master's degree, in specialty 281 "Public Administration" in 2018—2020", available at: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/DIYALNIST/PROFF%20NAVCHANJA/magistri.pdf> (Accessed 1 Aug 2021).

3. Konotopceva Yu. (2018), "Competence", *Publichne upravlinnia: terminol. slov. [Public administration: Dictionary of terms]*, NAPA, Kyiv, Ukraine, 224 p.

4. Kujbida, V., Petroye, O. and Fedulova, L. (2019), "Digital competencies as a condition for forming the quality of human capital", *Zbirnyk naukovykh prac Nac. akad. derzh. upr. pry Prezidentovi Ukrayiny*, vol. 1, pp. 118—133.

5. Melnyk, T. (2020), "Components of good information and analytical support to public administration of regional development", *Efektivnist' derzhavnoho upravlinnia: Zbirnyk naukovykh prats*, vol. 4 (65), pp. 139—154. DOI: <https://doi.org/10.33990/2070-4011.65.2020.226466>.

6. Orlova, N. (2019), "Education of public administration specialists in the conditions of European integration of Ukraine", *Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo*, vol. 3, pp. 139—150. DOI: [https://doi.org/10.31617/zt.knute.2019\(104\)12](https://doi.org/10.31617/zt.knute.2019(104)12)

7. Orlova, N. (2021), "Digital competence of the leader in the civil service", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, mol. 9, pp. 98—102. DOI: <https://10.32702/23066814-2021.9.98>

8. Cabinet of Ministers of Ukraine (2020), Resolution "On the approval of the National Strategy for Regional Development for 2021—2027", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (Accessed 10 Aug 2021).

9. Cabinet of Ministers of Ukraine (2011), Resolution "On the approval of the National Qualifications Frame", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1341-2011-%D0%BF/ed20200702#Text> (Accessed 5 Aug 2021).

10. Cabinet of Ministers of Ukraine (2019), Resolution "On the approval of the Regulations on the system of professional training of civil servants, heads of local state administrations, their first deputies and deputies, local self-government officials and local council deputies", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2019-%D0%BF> (Accessed 7 Aug 2021).

11. Ministry of Education and Science of Ukraine (2020), Order o"n the approval of the standard of higher education in specialty 281 "Public Administration" for the master's degree", available at: <https://mon.gov.ua/ua/npa/pro-zatverdzhennya-standartu-vishoyi-osviti-za-specialnistyu-281-publichne-upravlinnya-ta-administruvannya-dlya-drugogo-magisterskogo-rivnya-vishoyi-osviti> (Accessed 30 Jul 2021).

12. Savkov, A. and Dehtiar'ova, I. (2020), "Improvement of educational and professional programs in public administration in the context of ensuring sustainable development", *Zbirnyk naukovykh prats' Nats. akad. derzh. upr. pry Prezidentovi Ukrainy. Spetsvypusk*, pp. 15—20.

13. OECD (2021), "Good Practice Principles for Data Ethics in the Public Sector", available at: <https://www.oecd.org/gov/digital-government/good-practice-principles-for-data-ethics-in-the-public-sector.pdf> (Accessed 30 Jul 2021).

14. Haupt, B., Kapucu, N. and Hu, Q. (2017), "Core Competencies in Master of Public Administration Programs: Perspectives from Local Government Managers, *Journal of Public Affairs Education*", vol. 23:1, pp. 611—624. <https://doi.org/10.1080/15236803.2017.12002272>

15. World Economic Forum (2018), "Why we need both science and humanities for a Fourth Industrial Revolution education", available at: <https://www.weforum.org/agenda/2018/09/why-we-need-both-science-and-humanities-for-a-fourth-industrial-revolution-education/> (Accessed 30 Jul 2021).

*Стаття надійшла до редакції 01.09.2021 р.*