



Professionalization of Public Servants how to Protect National Values in Public Administration

UDC: 351.83

DOI: <https://doi.org/10.15421/152249>

Larina Nataliia¹

Ph.D., Assoc. Prof., <https://orcid.org/0000-0001-5843-0765>, natali.larina@ukr.net

Larin Stanislav²

Ph.D., Assoc. Prof., <https://orcid.org/0000-0001-8544-7714>, stanislav.larin@outlook.com

¹*Taras Shevchenko National University of Kyiv (Kyiv, Ukraine)*

²*State Institution of Higher Education "University of Education Management" of the National Academy of Ukraine (Kyiv, Ukraine)*

Abstract

The article is devoted to the professionalization of public servants as one of the areas of protection of national values in public administration. The concept of the article is the formation and selection of highly professional managers in the field of public service who are able to perform their functions efficiently and effectively, which is an indicator of the protection of national values in Ukraine. Therefore, it is important to form professional teams from among public servants that will ensure a high level of public administration in Ukraine, including human resources management. The authors of the article emphasized the components that prompted consideration of the issue of professionalization of public servants. One of the main components is Ukraine's integration into the European Community, which requires public servants to have constant professional development in the conditions of transformational changes, challenges, the transition to democratic governance, the development of market relations and competition. After all, the current state of professionalization of public servants does not in all parameters meet the modern requirements of public service, and as a result - manifestations of collusion, sabotage among employees of government agencies in the conditions of a large-scale war, especially during the occupation of the territories of Zaporizhzhya, Luhansk, Kyiv, Donetsk, Kharkiv, Chernihiv, Sumy and Kherson regions. The second component of the study is the inconsistency of knowledge of the theory of public administration, human resources management, psychology of team management, public law and public finance, strategic management, etc., which are demonstrated by the winners of the competitive selection of candidates for the positions of civil servants in practical activities in the authorities. Such a trend can be observed at the local level, when competitive selections were not held during the pandemic for a long time, and recruitment was carried out on the basis of concluding contracts. The third component is the need to improve the professional orientation of young people for career growth in the public service by training masters in educational-professional and educational-scientific programs in specialty 281 "Public management and administration". The need to solve issues and eliminate their negative manifestations caused the need to research the stated topic in the field of public management and administration.

Keywords: public administration, public service, professionalization of public servants, career growth

Професіоналізація публічних службовців як напрям захисту національних цінностей в публічному управлінні

Ларіна Наталія¹, Ларін Станіслав²

¹*Київський національний університет імені Тараса Шевченка (Київ, Україна)*

²*Державний заклад вищої освіти «Університет менеджменту освіти» Національної академії педагогічних наук України (Київ, Україна)*

Анотація

Стаття присвячена професіоналізації публічних службовців як одного зі напрямів захисту національних цінностей в державному управлінні. Концепцією статті є формування та добір високопрофесійних управлінців у сфері публічної служби, які здатні якісно та ефективно виконувати свої функції, що є індикатором захисту національних цінностей в Україні. Тому важливо зі складу публічних службовців сформувати професійні команди, які забезпечать високий рівень публічного управління в Україні, в т.ч. управління людськими ресурсами. Авторами статті зроблено акценти на компонентах, які спонукали до розгляду питання професіоналізації публічних службовців. Одним з головних компонентів є інтеграція України у Європейське співтовариство, що потребує від публічних службовців постійного професійного розвитку в умовах трансформаційних змін, викликів, переходу до демократичного врядування, розвитку ринкових відносин і конкуренції. Адаже нинішній стан професіоналізації публічних службовців не в усіх параметрах відповідає сучасним вимогам публічної служби, і як наслідок – прояви колаборанства, саботажу серед працівників органів влади в умовах широкомасштабної війни, особливо під час окупації територій Запорізької, Луганської, Київської, Донецької, Харківської, Чернігівської, Сумської та Херсонської областей. Другою компонентою дослідження є суперечливість знань з теорії державного управління, управління людськими ресурсами, психології командного менеджменту, публічного права та публічних фінансів, стратегічного управління тощо, які демонструють переможи конкурсних відборів кандидатів на посади державних службовців у практичній діяльності в органах влади. Така тенденція простежується на місцевому рівні, коли конкурсні відбори під час пандемії тривалий час не проводилися, рекрутування здійснювалося на основі укладання договорів. Третьою компонентою є необхідність удосконалення професійної орієнтації молоді на кар'єрне зростання на державній службі шляхом підготовки магістрів за освітньо-професійною та освітньо-науковою програмами за спеціальністю 281 "Публічне управління та адміністрування". Необхідність вирішення питань й усунення їх негативних проявів викликала потребу в дослідженні заявленої теми у сфері публічного управління та адміністрування.

Ключові слова: державне управління, державна служба, публічне управління, публічна служба, професіоналізація публічних службовців, кар'єрне зростання

Стаття надійшла / Article arrived: 22.11.2022

Схвалено до друку / Accepted: 28.12.2022



Постановка проблеми. Становлення демократичної, правової, соціальної держави, розвиток громадянського суспільства на засадах демократичного врядування вимагає якісної підготовки спеціалістів в усіх сферах суспільного життя.

Так, організація бюрократії відповідно до концепції Макса Вебера поступово втрачає свою актуальність в умовах глобалізації, розвитку мережевого суспільства та сервісної держави, або принаймні потребує перегляду основних постулатів цієї теорії та значного їх оновлення. Починаючи з XIX століття стали підвищувати затребуваність теорії лідерства, як рушійної сили суспільного прогресу та основи для підтримки політики досконалості та професіоналізації управління.

Досвід України засвідчив, що відсутність професійно підготовлених спеціалістів може стати причиною колаборанства, саботажу у виконанні професійної діяльності представниками органів влади та державних установ, організацій в умовах воєнного стану, які виникли 24 лютого 2022 року після широкомасштабного вторгнення росії в Україну. Це також може звести нанівець будь-які позитивні наміри щодо захисту національних цінностей в суспільстві, пов'язаних з розвитком суспільно-владних відносин та публічного управління.

Тому важливою компонентою є добір високопрофесійних управлінців у сфері публічної служби, які здатні якісно та ефективно виконувати свої функції, щоб забезпечити високий рівень публічного управління, в т.ч. управління людськими ресурсами в умовах війни та інших надзвичайних ситуаціях, є створення передумов для захисту національних цінностей держави, суспільства, індивіда.

Загальною методологічною основою даної статті є теоретико-методологічне обґрунтування професіоналізації публічних службовців як одного з напрямів захисту національних цінностей з позицій системного, аналітичного, історичного, діалектичного, аксіологічного підходів; порівняльного та структурно-функціонального аналізів у публічному управлінні.

Метою статті визначено необхідність розкрити сутність підвищення професіоналізації публічних службовців як одного з напрямів захисту національних цінностей в публічному управлінні.

Аналіз літературних та наукових джерел. Питання професіоналізації державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування та державних службовців постійно є предметом вивчення як зарубіжних,

так і вітчизняних науковців: В.Авер'янова, Л.Антонової, Г.Атаманчука, В.Бакуменка, М.Багмета, В.Беглиці, В.Васильєва, Н.Гончарук, Д.Дзвінчука, В.Ємельянова, В.Ігнатова, В.Лугового, О.Оболенського, В.Олуйка, С.Хаджирадевої та ін.. Проблематика публічного управління розглядалася через систему національних цінностей як поєднання декількох підсистем в роботах М. Боришевського (1998), О. Вишневського (2010), П. Петровського (2015), Г.Ситника (2004), Ю. Сурміна (2003), В. Бакуменка (Сурмін, Бакуменко, Михненко, Ковбасюк, & Трошинський, 2010), В. Горбуліна (Горбулін, & Качинський, 2005), І. Лебідь (2000).

У різноманітних наукових статтях та працях вітчизняних дослідників достатньо широко висвітлені питання, пов'язані з професіоналізацією державних службовців та службовців місцевого самоврядування, зокрема, особливості розбудови системи підготовки та перепідготовки посадових осіб місцевого самоврядування, нормативно-правові засади та напрями їх удосконалення тощо. Однак питання впливу професіоналізації публічних службовців як одного з напрямів захисту національних цінностей в публічному управлінні не були досліджені.

Виклад основного матеріалу. Система кадрової роботи в європейських країнах передусім спрямована на професіоналізацію публічної служби. Сьогодні Європа перебуває на етапі змін щодо підходів до навчання публічних службовців. Тому для України є надзвичайно цінним досвід зарубіжних країн щодо організації професійної освіти публічних службовців, оскільки сучасні умови й виклики часу ставлять перед державою нові завдання і вимагають наявності високопрофесійних керівних кадрів зі стратегічним мисленням, здатних ефективно працювати в умовах реформ і загальносвітових тенденціях розвитку системи публічного управління та адміністрування.

В межах досліджуваної проблеми автори вважають необхідним зупинитися на таких блоках питань:

- удосконалення системи професійної підготовки публічних службовців;
- модернізація освітніх програм з підготовки магістрів у сфері публічного управління та адміністрування;
- об'єднання зусиль вчених, експертів і практиків з питань подальшого розвитку системи публічного управління та адміністрування в Україні щодо формування трансверсальних компетенцій у публічних службовців в умовах євроінтеграційних процесів та воєнного стану в Україні.



Перший блок питань стосується інституціональних змін та напрямів вдосконалення системи професійної підготовки майбутніх державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування в контексті захисту національних цінностей в умовах воєнного стану та повоєнній відбудові України.

Удосконалення системи підготовки майбутніх управлінських кадрів для органів державної влади та органів місцевого самоврядування доцільно розглянути на засадах еволюційного та інституційного підходів. Підвищення ефективності освітніх програм в галузі публічного управління адміністрування були в центрі уваги вітчизняних та зарубіжних науковців та експертів протягом 15 років, стали основою реформування державної служби, зокрема прийняття нової редакції Закону «Про державну службу» (2015 рік), Концепції з підвищення професійного розвитку державних службовців (2017 рік) та інших життєвоважливих нормативних актів для реформування державної служби та розвитку публічного управління та адміністрування в Україні. Важливо підкреслити, що стратегія реформування державної служби розроблена з урахуванням рекомендацій експертів європейських шкіл державного управління, зокрема Французької школи державного управління (ENA), в рамках реалізації проекту Європейського Союзу з інституційного розвитку Twinning “Підтримка розвитку та удосконалення системи підготовки державних службовців в Україні”.

Упродовж 2015–2020 років проведена масштабна робота з реформування основних напрямів діяльності державної служби, що дало значимі позитивні результати у підготовці магістрів за новою спеціальністю 281 “Публічне управління та адміністрування”.

Зокрема, у навчальних програмах відбувалися зміщення акцентів від менеджменту до командного лідерства, вивчення розвитку стратегічного й інформаційно-аналітичного мислення, вміння оцінювати ризики, реалізовувати електронне врядування на всіх рівнях публічного управління, розвивати взаємодію влади з громадою, суспільством.

Академічні програми підготовки магістрів за спеціальністю “Публічне управління та адміністрування” передбачають поєднання глибокої теоретичної підготовки з набуттям практичного досвіду публічного управління шляхом проходження виробничої та науково-дослідної практики в органах державної влади та органах місцевого самоврядування. У професійному навчанні студентів значна увага приділяється таким питанням як аналіз

державної політики, стратегічне управління, технології управління й прийняття управлінських рішень, менеджмент організацій, механізми управлінського спілкування, проектний менеджмент, стиль роботи керівника, організація управлінської праці в державному управлінні, управління трудовими ресурсами, командному лідерству тощо. Програми базуються на між- та багатодисциплінарній моделі підготовки.

Однак в умовах пандемії, воєнного стану (2020 - по нині) були вимушено внесені конкретні зміни у форми та методи навчання студентів закладів вищої освіти (ЗВО). За цей період науково-педагогічні працівники забезпечили великий обсяг роботи з упровадження e-Learning, зокрема, були розроблені електронні підручники, мультимедійні курси, відеолекції, кейс-стаді, навчальні тренінги, започатковані вебінари та інші форми дистанційного навчання студентів.

По суті, за цей період була створена нова система онлайн навчання, яка стала більш транспарентною, до занять активніше стали залучатися провідні вітчизняні вчені, експерти, практики державних установ, громадські діячі та авторитетні іноземні вчені й експерти для викладання авторських курсів.

Доцільно зазначити, що ініціатором віртуального руху знань був Стенфордський університет, який у 2011 році започаткував одразу три таких програми, які зібрали 160 тисяч слухачів з 190 країн світу. Слідом за Стенфордським університетом пішли Мюнхенський і Женевський університети, Політехнічна школа Парижа, університети Риму і Копенгагена.

У Великобританії набирає обертів створена в грудні 2012 платформа масових онлайн-курсів Futurelearn – понад 20 відомих британських вузів, серед яких – університети Уорвіка і Бата, Королівський коледж Лондона і Сент-Ендрюського університету.

Зарубіжна система таких освітніх онлайн-програм виглядає таким чином: відео-лекції, тести та практичні завдання, скайп-заліки і т.д. Лекції можуть начитувати як і в прямому ефірі, так і зберігатися на спеціальних онлайн-платформах. Доступ до них, у більшості випадків, безкоштовний. Окрім цього є спеціальні форуми, де можна поспілкуватися з іншими слухачами і отримати консультацію викладача.

По суті, така освіта стирає кордони між країнами та розглядається як перспективний напрям трансінтернаціональної професійної підготовки управлінських кадрів в Україні. Вона частково вже впроваджується в Київському національному університеті імені Тараса Шевченка.



Важливим напрямом у розвитку професіоналізації публічних службовців зарубіжних держав є питання розвитку лідерства та формування нової політичної еліти. Нині у їхній кадровій політиці робиться акцент на здатність і готовність публічних службовців до лідерства, вміння приймати зважені рішення, переконувати в доцільності та втілювати їх у життя. Дослідження, проведені в Туреччині, Австралії, Данії, Ізраїлі, США, показують, що крім структурних, системних і процесних змін, успіх у розвитку держави досягається тоді, коли реформатори приділяли особливу увагу підготовці трансформаційних лідерів, яких характеризує краща комунікація з підлеглими, довіра і зосередження на створенні спільного бачення і цілей.

Серед основних нових глобальних трендів розвитку галузі публічного управління й адміністрування можна відзначити ряд актуальних напрямків досліджень, якими наразі займається світове наукове співтовариство.

Одним з них є залучення талановитої молоді на публічну службу (talent management.). Аналіз досвіду ряду країн – США, Сінгапуру, Південної Кореї, Великобританії – показує, що в багатьох високорозвинених країнах організований систематичний міжконтинентальний пошук талановитої молоді. Наприклад, у Сінгапурі налагоджений систематичний пошук обдарованої молоді по всьому світу, а не тільки всередині країни. У результаті активного вербування приплив фахівців у три рази перевищив “витік мізків”. Саме ефективний кадровий менеджмент молодих талантів у державному секторі дозволив Республіці Сінгапур стати безумовним лідером у сфері реформи публічної служби та прикладом ефективної соціально-економічної трансформації суспільства “із третього світу в перший”.

Одвічною є проблема широкого залучення громадян до процесу прийняття рішень на різних рівнях. У цьому напрямку є всесвітньо відома консалтингова фірма МакКінзі, яка вказує на ще один актуальний тренд досліджень – *феномен краудсорсинга* – принципово нової технології публічного управління, заснованої на широкому залученні інтелектуального потенціалу та знань мільйонів людей у прийнятті управлінських рішень, розробці програм і стратегій, контролі над їх виконанням.

Окрім цього, сьогодні набувають розвитку так звані “регіональні хаби” (від англ. hub – центр діяльності) у сфері публічного управління та адміністрування. Завданням такого “регіонального хабу” є зміцнення співробітництва та практики безперервного

обміну передовим досвідом, аналіз поточних реформ публічної служби в країнах регіону, а також пошук загальних ефективних рішень, створення мережі експертів і посилення її потенціалу, а також сприяння у вдосконаленні системи державного управління та державної служби, якості надання адміністративних послуг населенню в регіоні. Крім того, “регіональний хаб” розглядається як науково-дослідний центр з мережевою структурою, в якому використовуються кращі напрацювання центрів і вузів, відбувається обмін знаннями і досвідом у сфері публічного управління та адміністрування. Таким чином, у Регіональному хабі акумулюються передові знання, які використовуються для підвищення ефективності державного управління та державної служби в країнах регіону.

Важливою вбачається проблема конкурентоздатності наукових розробок у сфері публічного управління та адміністрування. Аналіз наукової активності в базах публікацій у світових наукових журналах через такі платформи як Web of Science, Scopus, Elsevier, ORCID показав, що наукові праці українських вчених у сфері публічного управління та адміністрування в цих наукометричних базах представлені недостатньо. Наразі, ці питання є завжди дискусійними серед викладачів закладів вищої освіти, однак внесення наукових праць вітчизняних учених до реєстру міжнародних наукометричних баз є визнанням нашої української наукової школи у сфері публічного управління та адміністрування.

З метою забезпечення навчального процесу в закладах вищої освіти створено нову систему формування комплексного науково-методичного забезпечення професійного навчання студентів шляхом розробки:

- базових академічних підручників для цільової підготовки магістрів та бакалаврів з публічного управління та адміністрування за відповідними освітніми програмами;
- фундаментальних монографій з актуальних проблем публічного управління та адміністрування;
- енциклопедичних видань за пріоритетними напрямками розвитку державотворення.

Сучасні світові трансформаційні процеси, принципи належного врядування, новітні технології передбачають високі вимоги до сучасної ефективної системи професійного навчання студентів, яка має бути гнучкою, інноваційною, орієнтованою на професійний розвиток та кар’єрне зростання, а також здатною оперативно реагувати на запити державних



службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. Тому в умовах воєнного стану та повоєнної відбудови України освітня діяльність має бути спрямована на досягнення інформаційно-аналітичної, навчально-методичної, організаційно-консультативної мети. Використовуючи сучасні інформаційно-комунікативні інструменти навчальний заклад, який забезпечує таку підготовку студентів, зобов'язаний забезпечити розвиток інноваційних навичок, які відповідно до міжнародних досліджень будуть необхідні професіоналам 2024-2030 років. Серед них: соціальний інтелект; адаптивне та проектувальне мислення; крос-культурна компетентність; мислення, яке направлене на моделювання ситуації; здатність застосовувати нові медійні технології; міждисциплінарність знань та вмінь; когнітивна здатність управляти великим обсягом цифрової інформації; вміння працювати в команді за допомогою віртуальних засобів.

Тож нині на першій плані навчання за освітніми онлайн-платформами відповідно до особистісних потреб та саморозвитку майбутніх публічних службовців, що диктує необхідність впровадження освітніх інновацій та новітніх ІТ-технологій, у тому числі електронного навчання, smart-технологій, хмарних технологій, методів критичного мислення, впровадження у навчальний процес гейміфікації (елементів ігрових механік).

Сучасні умови вимагають від майбутніх публічних службовців готовності постійно розвивати свої знання та навички впродовж усього життя, що є можливим завдяки навчанню за онлайн-курсами, участі у школах професійної майстерності, у тренінгах, дебатах, мозкових штурмах, ділових іграх, work-shop, у веб-квестах, форумах тощо.

В цьому процесі важливим є впровадження інноваційних форм освіти та самоосвіти:

- 1) постійного оволодіння новими компетенціями;
- 2) здатності функціонувати у нових моделях економічної та суспільно-політичної діяльності;
- 3) еспоненційного розвитку технологій і прискореного зростання обсягу знань.

Саме тому в Навчально-науковому інституті публічного управління та державної служби (ННПУДС) Київського національного університету імені Тараса Шевченка розвиток професійної компетентності майбутніх публічних службовців здійснюється відповідно до європейських стандартів освіти та з урахуванням сучасних вимог до якості і змісту освіти; формування в студентів спеціальних знань, умінь і навичок, необхідних для реалізації

публічної політики та впровадження принципів належного врядування, відповідального й ефективного виконання управлінських функцій, розвитку стересостійкості та психологічної готовності працювати в стресових ситуаціях.

У процесі підготовки магістрів з публічного управління та адміністрування в ННПУДС постійно використовуються сучасні інтерактивні форми, методи та засоби навчання, інноваційні моделі та освітні технології передачі знань з метою створення конкурентоспроможного освітнього середовища.

Зміст освітніх програм формується на основі компетентнісного, практико-орієнтованого та особистісно-орієнтованого підходів із урахуванням тренінгової складової та попередньо вивчених індивідуальних освітніх потреб у регіоні. У цьому форматі передбачено, що навчальні програми дисциплін є досить гнучкими, інноваційними та адаптованими до вимог часу.

Таким чином, завдяки впровадженню інноваційних форм навчання формується сучасна, орієнтована на потреби громадянського суспільства система професійного розвитку кадрового потенціалу державного управління і місцевого самоврядування, з урахуванням європейського вектору розвитку і стратегічного курсу держави на здійснення глибинних структурних перетворень у всіх сферах суспільно-політичного й соціально-економічного життя.

Як ми зазначали вище, ще однією компонентою у розвитку професіоналізації публічних службовців є формування професійних компетентностей із захисту національних цінностей. Адже значну небезпеку становлять явища професійної байдужості державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування щодо збереження за захисту соціально-культурних цінностей в умовах війни. Особливо яскраво це виражено під час тимчасової окупації території Української держави ворогом. Здійснення колаборанства окремими державними службовцями та посадовими особами місцевого самоврядування підривають авторитет державних інституцій, роблять їх нестійкими, суперечливими, а деякі індивіди своїми зрадницькими діями стають небезпечними особами в суспільстві. Нашою метою не є викриття персональних даних колаборантів та саботажників. Однак тенденії для упередження такого явища є дуже важливим для розвитку публічного управління в Україні, забезпеченні молоді, яка нині навчається в ЗВО й приїде працювати на державну службу чи службу в органи місцевого самоврядування, від зрадництва та колаборанства.



Вважаємо, що вирішальне значення для забезпечення збереження національних цінностей України має реалізація української національної ідеї в закладах вищої освіти як ідеології розвитку нації та держави, як стратегії державотворення, політичної програми й економічної політики єдності, духовності та моралі на основі менталітету народу, його освіченості. Нині суспільство, Збройні Сили України та влада об'єдналися спільною ідеєю в боротьбі з російським агресором. Тому розвиток професіоналізації публічних службовців має розглядатися також в синергетиці публічного управління, по-перше, – це суб'єктами захисту національних цінностей з боку держави; по-друге, – це об'єктами захисту національних цінностей, якими є співробітники, служби, підрозділи, органи, а також керівники та керівні апарати, які діють на відповідних рівнях, становлять у своїй сукупності керівну підсистему всієї системи органів у цілому і кожного з них зокрема; по-третє – з боку громадських та неурядових організацій, які є також суб'єктами публічного управління захистом національних цінностей держави та суспільства.

Висновки та перспективи подальших розвідок. Сьогоднішня Українська держава свідчить про пріоритетність, обов'язковість вирішення проблеми професіоналізму як виклику сьогодні, адже країнами-лідерами є ті держави, які виходять з того, що найвигідніші інвестиції – це інвестиції у людський капітал, а перспективи соціально-економічного розвитку вони пов'язують насамперед з якістю освіти. Вітчизняна система освіти, незважаючи на намагання реформування за європейськими зразками, в основному лише виглядає

європейською, але, на жаль, не є такою за суттю. І причини цього не тільки в недостатньому фінансуванні науково-освітньої сфери. Вони набагато глибші.

Слід усвідомлювати, що покращення якості професійної освіти – це комплексне поняття, яке зазнає коректив разом з наддинамічними змінами у світі. Сучасна освіта у сфері публічного управління та адміністрування має орієнтуватися на інноваційну економіку, розвиток людини, запити міжнародного ринку праці. Іншими словами, вона має відповідати інтересам економіки, суспільства та окремих людей. Ця мета не є ані абстрактною, ані недосяжною.

Інтеграція України до європейської спільноти та модернізація системи вищої освіти України в галузі знань “Публічне управління та адміністрування” сприятиме професійному розвитку вищих керівних кадрів державної служби, здатних забезпечити ефективність державної політики у сфері державного управління та лідерство у проведенні адміністративної і економічної реформ, захист національних цінностей держави, суспільства та індивідууму, дасть можливість Україні стати повноцінним членом Європейського Союзу.

Однак модернізація системи вищої освіти, зокрема і в сфері підготовки магістрів з публічного управління та адміністрування, вимагає подальшого поглибленого наукового обстеження кращих зарубіжних практик у цій галузі знань з метою їх адаптації до українських реалій та презентації результатів впровадження такого досвіду вітчизняними вищими навчальними закладами для освітнього співтовариства.

БІБЛІОГРАФІЧНІ ПОСИЛАННЯ

- Боришевський, М. Й. (1998). Національні цінності у структурі громадянської свідомості та самосвідомості особистості. *Ціннісні орієнтації у громадянському становленні особистості: наук.-метод. зб.* (с. 11-14).
- Вишневецький, О. (2010). *Український виховний ідеал і національний характер (витоки, деформації, і сучасні виклики)*. (Навч. посіб.). Дрогобич: Видавець Святослав Сурма.
- Гончаренко, О. М., Лисицин, Е. М., & Вагапов, В. Б. (2002). Поняття національної безпеки в контексті національних інтересів України. *Наука і оборона*, 1, 18-24.
- Горбулін, В. П., & Качинський, А. Б. (2005). Стратегія національної безпеки України в аксіологічному вимірі: від “суспільства ризику” до громадянського суспільства. *Стратегічна панорама*, 2, 13-27.
- Конвенція про професійну орієнтацію та професійну підготовку в галузі розвитку людських ресурсів. №142. (1975, Червень 23). *Міжнародний документ*. Відновлено з http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/993_057
- Ларін, С. В. (2015). Теоретичні аспекти дослідження категорії “національна цінність” як складової системи забезпечення національної безпеки. *Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. пр.*, 4(64), 26-31.
- Ларін, С. В. (2016). Концептуальні підходи дослідження формування та захисту національних цінностей у сфері національної безпеки України. *Державне будівництво*, 1. Відновлено з <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2016-1/doc/1/09.pdf>
- Лебідь, І. В. (2000). Національні цінності і сучасна філософія освіти. *Філософія освіти XXI століття: проблеми і перспективи: методол. семінар, 22 листоп. 2000 р., м. Київ. Зб. наук. пр.*, 3, 184-188.
- Петровський, П. М. (2015). *Методологія наукового дослідження в галузі державного управління*. (Навч. посіб.). Львів.



- Про затвердження Стратегії реформування державної служби та служби в органах місцевого самоврядування в Україні на період до 2017 року та плану заходів щодо її реалізації. №227-р. (2015, Березень 18). *Розпорядження Кабінету Міністрів України*. Урядовий кур'єр, 63.
- Про національну безпеку України. № 2469-VIII. (2018, Червень 21). *Закон України*. Відновлено з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>
- Про рішення Ради національної безпеки і оборони України «Про Стратегію воєнної безпеки України». №121/2021. (2021a, Березень 25). *Указ Президента України*. Відновлено з <https://www.president.gov.ua/news/prezident-zatverdiv-strategiyu-voennoyi-bezpeki-ukrayini-67361>
- Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 вересня 2020 року "Про Стратегію національної безпеки України". №392/2020. (2020, Вересень 14). *Указ Президента України*. Відновлено з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#Text>
- Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 25 березня 2021 року «Про стратегію воєнної безпеки України». №121/2021. (2021b, Травень 25). *Указ Президента України*. Відновлено з <https://www.president.gov.ua/documents/1212021-37661>
- Ситник, Г. (2004). Національні цінності як основа прогресивного розвитку особистості, суспільства і держави. *Вісник НАДУ*, 2, 369-374.
- Ситник, Г. П., & Ларін, С. В. (2017). Проблемні питання формування та захисту національних цінностей України: теоретичний аспект. *Право та державне управління: зб. наук. праць*, 3(28), 21-27.
- Сурмін, Ю. (2003). Ціннісні процеси пострадянського суспільства: методологічний аспект. *Збірник наук. праць*, 1, 87-98.
- Сурмін, Ю. П. (Ред.), Бакуменко, В. Д., Михненко, А. М., Ковбасюк, Ю. В. (Ред.), & Трошинський В. П. (Ред.). (2010). *Енциклопедичний словник з державного управління*. К.: НАДУ.

REFERENCES

- About the national security of Ukraine. No. 2469-VIII. (2018, June 21). *Law of Ukraine*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>
- Boryshevsky, M. Y. (1998). National values in the structure of civic consciousness and self-awareness of the individual. *Value orientations in the civic development of an individual: science and method. coll.* (pp. 11-14).
- Convention on professional orientation and professional training in the field of human resources development. No. 142. (1975, June 23). *International document*. Retrieved from http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/993_057
- Honcharenko, O. M., Lytsyn, E. M., & Vagapov, V. B. (2002). The concept of national security in the context of the national interests of Ukraine. *Science and Defense*, 1, 18-24.
- Horbulin, V. P., & Kachynsky, A. B. (2005). Ukraine's national security strategy in the axiological dimension: from "risk society" to civil society. *Strategic panorama*, 2, 13-27.
- Larin, S. V. (2015). Theoretical aspects of the study of the category "national value" as a component of the national security system. *Actual problems of state administration: coll. of science pr.*, 4(64), 26-31.
- Larin, S. V. (2016). Conceptual research approaches to the formation and protection of national values in the sphere of national security of Ukraine. *State construction*, 1. Retrieved from <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2016-1/doc/1/09.pdf>
- Lebyd, I. V. (2000). National values and modern philosophy of education. *Philosophy of education of the 21st century: problems and prospects: methodology. seminar, November 22 2000, Kyiv. Coll. of science pr.*, 3, 184-188.
- On the approval of the Strategy for reforming the civil service and service in local self-government bodies in Ukraine for the period up to 2017 and the plan of measures for its implementation. №227. (2015, March 18). *Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine*. Government Courier, 63.
- On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine "On the Military Security Strategy of Ukraine". №121/2021. (2021a, March 25). *Decree of the President of Ukraine*. Retrieved from <https://www.president.gov.ua/news/prezident-zatverdiv-strategiyu-voennoyi-bezpeki-ukrayini-67361>
- On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine dated September 14, 2020 "On the National Security Strategy of Ukraine". №392/2020. (2020, September 14). *Decree of the President of Ukraine*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#Text>
- On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine dated March 25, 2021 "On the military security strategy of Ukraine". №121/2021. (2021b, May 25). *Decree of the President of Ukraine*. Retrieved from <https://www.president.gov.ua/documents/1212021-37661>
- Petrovsky, P. M. (2015). *Methodology of scientific research in the field of public administration*. (Learning manual). Lviv.
- Surmin, Yu. (2003). Value processes of post-Soviet society: methodological aspect. *Collection of sciences. works*, 1, 87-98.
- Surmin, Yu. P. (Ed.), Bakumenko, V. D., Mykhnenko, A. M., Kovbasiuk, Yu. V. (Ed.), & Troshchynskyi, V. P. (Ed.). (2010). *Encyclopedic dictionary of public administration*. K.: NADU.
- Sytnyk, G. (2004). National values as the basis of progressive development of the individual, society and the state. *Bulletin of the National Academy of Sciences*, 2, 369-374.
- Sytnyk, G. P., & Larin, S. V. (2017). Problematic issues of formation and protection of national values of Ukraine: theoretical aspect. *Law and public administration: coll. of science works*, 3(28), 21-27.
- Vishnevskyi, O. (2010). *Ukrainian educational ideal and national character (origins, deformations, and modern challenges)*. (Learning manual). Drohobych: Publisher Svyatoslav Surma.