

# ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

---

---

УДК 351: 002.9

DOI 10.36.030/2664-3618-2019-1-5-11

**Валерій Бакуменко,**

*доктор наук з державного управління,*

*професор кафедри організації виробництва, бізнесу та менеджменту,*

*Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка*

*<https://orcid.org/0000-0001-7292-637X>*

**Олексій Красноруцький,**

*доктор економічних наук, професор,*

*завідувач кафедри організації виробництва, бізнесу та менеджменту,*

*Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка*

*<https://orcid.org/0000-0001-6439-7922>*

**Марія Цедік,**

*кандидат наук з державного управління,*

*завідувач кафедри мовної підготовки і комунікації в публічному управлінні,*

*Національна академія державного управління при Президентіві України*

*<https://orcid.org/0000-0001-9345-5212>*

## ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ БАЗОВИХ ЗНАТЬ У ГАЛУЗІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

---

---

Оновлення як політичної системи, так і системи публічного управління в Україні передбачає не тільки приплив нових управлінських кадрів, а й модернізацію цих систем насамперед на засадах європейських цінностей та управління знаннями. Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020» передбачає подальшу реформу системи державного управління з урахуванням концепцій децентралізації та доброго врядування (Good Governance). Відтак, європейські цінності мають стати основою формування системи сучасних базових знань у галузі публічного управління та адміністрування.

Незважаючи на те, що питання викликає неабиякий інтерес у світовому дослідницькому просторі, конкретизації його вирішення приділено ще недостатньо уваги.

Метою статті є висвітлення авторського підходу до обґрунтованого формування системи сучасних знань у вітчизняній галузі публічного управління та адміністрування.

Формування системи сучасних базових знань у галузі публічного управління та адміністрування та її періодичне оновлення є одними із найбільш важливих складових елементів управління знаннями і конче необхідна для підготовки та підвищення кваліфікації фахівців для роботи в галузі публічного управління та адміністрування.

Під час формування, а потім і у процесі засвоєння системи базових знань доцільно спочатку сформувати систему загальних знань про систему публічного управління та адміністрування, а потім перейти до їх конкретизації за підсистемами, структурами, функціями, технологіями та засобами їх реалізації. Таке дотримання закономірності необхідного різноманіття та принципу «від загального до конкретного» забезпечує і системність викладу матеріалу в статті.

У публікації наведено авторський підхід до формування системи сучасних базових знань у галузі публічного управління та адміністрування у складі дев'яти блоків знань щодо засад публічного управління та адміністрування, публічної влади, публічної служби, основних сучасних тенденцій розвитку вітчизняного публічного управління, технологій та інструментів публічної політики, засобів публічного адміністрування, публічного управління забезпеченням суспільної стабільності, словникового та бібліографічного контексту, а також виділено основні результати формування таких блоків.

Запропонований підхід фактично є науковим обґрунтуванням розроблення освітньо-професійних програм, базового підручника та освітніх стандартів для освітньої спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування».

**Ключові слова:** система базових знань, освітня галузь, публічна влада, публічна політика, публічна служба, публічне адміністрування, публічне управління, формування.

**Постановка проблеми в загальному вигляді.** В Україні на часі оновлення як політичної системи, так і системи публічного управління. Ідеться не тільки про приплив нових управлінських кадрів, а й про модернізацію цих систем насамперед на засадах європейських цінностей та управління знаннями. Певні кроки в цьому напрямі вже визначені в Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020», у якій передбачено подальшу реформу системи державного управління з урахуванням концепцій децентралізації та доброго врядування (Good Governance). Відтак, європейські цінності мають стати основою формування системи сучасних базових знань у галузі публічного управління та адміністрування. Водночас, на думку авторів, конкретизації вирішення цього питання приділяється ще недостатньо уваги.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Різним питанням управління знаннями в галузі публічного управління та адміністрування приділено увагу в численних публікаціях як вітчизняних (Алюшина, 2015; Бакуменко, Красноручський, 2018; Козак, 2017; Мамагова, 2012; Шершньова, Іванов, 2012; Шмагун, 2016), так і зарубіжних (Гантимуров, Александров, 2013; Днепровская, Шевцова, 2018; Ефимов, 2005; Золотухин, 2013; Карл Вінг, 2002; Управление знаниями, 2016) дослідників. У цій статті отримало розвиток дослідження, започатковане авторами в роботі «Предметна системологія публічного управління та адміністрування» (Бакуменко, Красноручський, 2018).

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є висвітлення авторського підходу до обґрунтованого формування системи сучасних знань у вітчизняній галузі публічного управління та адміністрування.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Як відомо, публічне управління складається з державного управління та місцевого самоврядування й охоплює широку сферу управління функціонуванням держави. Воно відрізняється від предметного поля інших систем соціального управління більшою масштабністю, різноманітністю управлінських впливів, монополією на нормативно-правову діяльність, певними унормованими структурами органів публічної влади, специфікою роботи відповідних служб.

Формування системи сучасних базових знань у галузі публічного управління та адміністрування та її періодичне оновлення є одними із найбільш важливих складових елементів управління знаннями в цій галузі, оскільки за класичним визначенням останнє являє собою «систематичні процеси, завдяки яким знання, необхідні для успіху організації, створюються, зберігаються, розподіляються і застосовуються» (Управління знаннями, 2016).

Така система конче необхідна як для підготовки та підвищення кваліфікації фахівців для роботи в галузі публічного управління та адміністрування, так і як довідникова енциклопедична система для практиків, науковців, освітян, політиків, громадян, для всіх, кого цікавить стан та розвиток публічного управління та адміністрування. Відповідно, залежно від мети формування такої системи знань, вона може бути широкого профілю чи фахова, світова чи територіальна (національна, регіональна, місцева) або галузева тощо.

До формування такої системи доцільно підходити виходячи з об'єктивних потреб об'єктів публічного управління. У найбільш загальному представленні такими об'єктами можуть бути суспільні сфери, галузі, відносини, державні компанії, адміністративні території, територіальні громади тощо. У будь-якому разі кожен об'єкт публічного управління має певне призначення, структуру та функції.

Для того щоб ефективно управляти кожним із таких об'єктів, необхідно достовірно знати, що у ньому відбувається та з яких причин. При цьому відповідно до закону необхідного різноманіття, обґрунтованого одним із засновників науки кібернетики У. Р. Ешбі, суб'єкту управління слід мати різноманіття не менше, ніж у цього об'єкта. Інакше кажучи, відповідний суб'єкт публічного управління має володіти глибокими знаннями щодо певного об'єкта, його призначення, місця в усій системі публічного управління, його структури, функцій, особливостей їх застосування, зв'язків з іншими об'єктами публічного управління, різноманітних джерел впливу, що необхідне для високопрофесійного та ефективного управління цим об'єктом у будь-яких управлінських ситуаціях, а також мати достатню накопичену інституційну пам'ять щодо такого управління.

У сукупності такі знання створюють систему практичних знань у галузі публічного управління, обов'язкову для засвоєння фахівцями, причому як публічними політиками, які визначають публічну політику, так і публічними службовцями, які її виробляють та реалізують. Для повноти уявлення щодо об'єкта управління цю систему знань слід доповнити науковими та освітніми знаннями.

Особливе місце в інтегрованій системі знань щодо об'єкта публічного управління займають так звані базові знання, тобто мінімально необхідні знання для забезпечення ефективного і результативного публічного управління. Такий підхід викликаний величезним обсягом інформації щодо об'єктів публічного управління та необхідністю під час підготовки фахівців для роботи в них на перших етапах обмежуватися тільки найнеобхіднішими знаннями. Далі в процесі роботи

обсяг цих знань буде індивідуально розширюватися з урахуванням як надбаного досвіду, так і світових та вітчизняних новацій у відповідній галузі суспільної діяльності.

Із часом сформовану систему базових знань у галузі публічного управління та адміністрування необхідно оновлювати з урахуванням змін, що відбулися, відбуваються та обґрунтовано очікуються.

Об'єкти публічного управління у більшості своїй є достатньо складними системами. Тому доцільно під час формування, а потім і у процесі засвоєння системи базових знань також дотримуватися принципу «від загального до конкретного». Ідеться про те, що спочатку необхідно сформулювати систему загальних знань про систему публічного управління та адміністрування, а потім перейти до їх конкретизації за підсистемами, структурами, функціями, технологіями та засобами їх реалізації. На нашу думку, саме таким чином можна забезпечити систематизацію базових знань, а також продумане накопичення і розвиток інституційної пам'яті в галузі публічного управління та адміністрування.

Відповідно до вищезазначеного нами запропоновано формування системи базових знань у цій галузі суспільної діяльності за такою структурою.

По-перше, необхідно ознайомитися з найбільш загальними знаннями серед таких, що зумовлюють об'єктивний характер публічного управління та адміністрування, а саме з їх засадами.

Основними результатами формування цього блоку системи базових знань щодо публічного управління та адміністрування (блок 1) є:

- установалення системного взаємозв'язку держави, публічної влади та публічного управління;
- виділення складових публічного управління і розкриття сутності публічної політики та публічного адміністрування;
- з'ясування конституційних приписів, що стосуються публічного управління та адміністрування;
- визначення та характеристика основних напрямів і форм здійснення публічного управління;
- виявлення особливостей публічного управління порівняно з іншими видами суспільного управління;
- урахування впливу європейських цінностей на вітчизняне публічне управління;
- з'ясування основних чинників самоорганізаційного розвитку;
- визначення суттєвих глобалізаційних впливів на публічне управління та адміністрування;
- ознайомлення із сучасними концепціями та моделями публічного управління;
- визначення критеріїв та індикаторів оцінювання ефективності й результативності публічного управління та адміністрування.

По-друге, після виділення й упорядкування найбільш суттєвих загальних знань щодо публічного управління та адміністрування і з'ясування основоположної ролі публічної влади, що являє собою систему органів публічної влади різних рівнів, у здійсненні публічного управління необхідно перейти до формування відповідного блоку базових знань.

Основними результатами формування блоку системи базових знань щодо публічної влади (блок 2) є:

- визначення адміністративно-територіального устрою та системи публічної влади в Україні, побудованої за принципом територіальності;
- систематизація знань щодо державної влади вищого рівня управління;
- систематизація знань щодо державної влади центрального рівня управління;
- систематизація знань щодо державної влади місцевого рівня;
- виявлення та впорядкування знань щодо системи органів місцевого самоврядування;
- визначення європейських орієнтирів та стану реформування системи публічної влади;
- розкриття сутності та стану децентралізації, що відбувається в системі вітчизняної публічної влади.

По-третє, після виділення та упорядкування найбільш суттєвих знань щодо організації публічної влади як системи органів публічної влади необхідно для повноти уявлення про неї перейти до формування блоку базових знань щодо публічної служби. Органи публічної влади фактично є структурами, функціонування яких зумовлено наявністю в них публічних службовців, які утворюють публічну службу.

Основними результатами формування блоку системи базових знань щодо публічної служби (блок 3) є:

- визначення сутності, ролі та місця публічної служби в системі публічного управління;
- узагальнення загальних знань щодо публічної служби;
- виділення та характеристика складових публічної служби;
- розкриття структури і функцій державної служби;
- з'ясування організації управління державною службою;
- установалення вимог, повноважень та обов'язків державних службовців;
- з'ясування організації управління службою в органах місцевого самоврядування;
- установалення вимог, повноважень та обов'язків посадових осіб місцевого самоврядування.

Таким чином, ми розглянули виділення й упорядкування найбільш суттєвих знань щодо структурної та функціональної організації публічної влади (блок 2) і публічної служби (блок 3), тобто тієї частини системи публічного управління, що формує публічно-управлінські рішення, організує та контролює їх рішення. Після цього можна переходити до формування блоків базових знань щодо основних складових публічного управління, а саме вироблення та реалізації публічної політики і здійснення публічного адміністрування. Водночас, на нашу думку, перед цим слід визначити провідні тенденції розвитку сучасного публічного управління.

По-четверте, основними результатами формування блоку системи базових знань щодо сучасних тенденцій розвитку вітчизняного публічного управління (блок 4) є:

- установлення та основні напрями взаємодії публічного управління та громадянського суспільства;
- розкриття сутності європейської та євроатлантичної інтеграції й організації управління євроінтеграційними процесами;
- з'ясування завдань та принципів публічно-приватного партнерства;
- визначення сутності, напрямів та принципів екологізації публічного управління;
- з'ясування напрямів, завдань та стану розвитку національної інноваційної системи.

Публічне управління розвивається за двома основними напрямками. Перший із них – це публічна політика, що передбачає управлінські впливи органів публічної влади на суспільство, зокрема на його сфери, галузі, відносини, адміністративні території. Другий напрям – це публічне адміністрування, тобто менеджмент органів публічної влади та надання ними адміністративних послуг. Тому після упорядкування знань щодо публічної влади, публічної служби та тенденцій розвитку вітчизняного публічного управління доцільно перейти до формування блоків базових знань щодо вироблення та реалізації публічної політики і здійснення публічного адміністрування.

По-п'яте, публічна політика являє собою узгоджений план дій публічної влади з налагодження зовнішніх процедур і процесів публічного управління певними сферами, галузями, відносинами, адміністративними територіями, як правило, на середньостроковий термін.

Основними результатами формування блоку системи базових знань щодо технологій та інструментів публічної політики (блок 5) є:

- установлення ролі органів державної влади та органів місцевого самоврядування в процесах реалізації публічної політики;

- з'ясування сутності та особливостей стратегічного планування як основного інструменту стратегічного управління;

- визначення технологій випереджального управління на державному та регіональному рівнях;
- виявлення та упорядкування знань щодо технологій програмно-цільового управління;
- розкриття сутності та процесів публічного бюджетування – державного і місцевого;
- визначення місця та ролі нормотворчості в процесах публічного управління і регулювання;
- установлення видів, методів та особливостей застосування технологій публічного контролю.

По-шосте, публічне адміністрування являє собою цілеспрямовану діяльність із налагодження внутрішніх процедур і процесів в органах публічного управління, які сприятимуть безперервному їх функціонуванню, зокрема виконанню функціональних обов'язків публічними службовцями; запровадженню належного планування, звітності, контролю, оцінювання, ведення діловодства, обігу інформації та здійснення комунікацій, надання адміністративних послуг.

Основними результатами формування блоку системи базових знань щодо засобів публічного адміністрування (блок 6) є:

- виявлення особливостей публічного адміністрування в органах державної влади та в органах місцевого самоврядування;
- розкриття сутності та процесів розроблення управлінських рішень;
- виявлення й упорядкування знань щодо надання адміністративних послуг;
- установлення та систематизація знань щодо організаційного розвитку;
- виявлення процедур та особливостей здійснення організації діяльності публічних службовців;
- з'ясування завдань і правил налагодження ділового спілкування й особливостей застосування ділової мови;
- розкриття сутності, стандартів та правил здійснення внутрішнього контролю;
- розкриття сутності та напрямів розвитку електронного врядування;
- з'ясування стану й особливостей розвитку адміністративної культури;
- визначення стану й завдань аналітичного забезпечення;
- з'ясування видів, засобів та способів внутрішньоорганізаційних комунікацій;
- визначення стану й завдань публічно-управлінського консалтингу.

По-сьоме, фактично нами виділені всі блоки системи базових знань, які необхідні для здійс-

нення публічного управління та адміністрування. Водночас є обставини, які протягом багатьох років заважають ефективно та результативно здійснювати ці види суспільної діяльності. Основною з цих обставин, на нашу думку, є політична та соціально-економічна нестабільність у суспільстві, що призвела до втрати довіри населення до рішень публічної влади й зниження підтримки ним публічної політики. За цих умов вважаємо необхідним доповнити систему базових знань з публічного управління та адміністрування ще одним блоком – «забезпечення суспільної стабільності».

Основними результатами формування блоку системи базових знань щодо ролі й місця публічного управління та адміністрування у забезпеченні суспільної стабільності (блок 7) є:

- установа сутності та ризиків забезпечення суспільної стабільності;
- визначення стратегії, публічної політики та пріоритетних завдань антикризового управління в Україні;
- з'ясування методів та засобів ефективного і результативного публічного управління антикорупційною діяльністю;
- виявлення та врахування основних чинників забезпечення самоорганізаційної спроможності суспільного розвитку в процесах і технологіях публічного управління та адміністрування;
- визначення стратегії сталого розвитку й основних напрямів і завдань її реалізації засобами публічного управління та адміністрування.

Безумовно, сформовану систему базових знань щодо публічного управління та адміністрування необхідно доповнити словниковим блоком (блок 8), який має містити визначення всіх основних термінів, що використовуються в структурах і процесах публічного управління та адміністрування, а також бібліографічним блоком (блоком 9), що містить перелік джерел інформації як та-

ких, що стали класичними, так і таких, що відображають світові та вітчизняні новації. Суттєве місце серед них має бути відведено чинним вітчизняним нормативно-правовим актам, що врегульовують різні питання публічного управління та адміністрування, а також світовому та вітчизняному досвіду здійснення цих видів суспільної діяльності.

Сформована система базових знань щодо публічного управління та адміністрування із самого початку є тільки основою для подальшого накопичення та оновлення базових знань. Процес оновлення має складатися як із безперервного уточнення базових знань, як це робиться з чинними нормативно-правовими актами, так зі систематичного їх оновлення в середньостроковій перспективі. Період оновлення має бути пов'язаним із швидкістю суттєвих змін у світових і вітчизняних процесах здійснення публічного управління та адміністрування.

**Висновки.** У статті наведено авторський підхід до формування системи сучасних базових знань у галузі публічного управління та адміністрування у складі дев'яти блоків знань щодо засад публічного управління та адміністрування, публічної влади, публічної служби, основних сучасних тенденцій розвитку вітчизняного публічного управління, технологій та інструментів публічної політики, засобів публічного адміністрування, публічного управління забезпеченням суспільної стабільності, словникового та бібліографічного контексту. Системність викладення матеріалу забезпечується дотриманням закономірності необхідного різноманіття та принципу «від загального до конкретного». Запропонований підхід фактично є науковим обґрунтуванням розроблення освітньо-професійних програм, базового підручника та освітніх стандартів для освітньої спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування».

### Список використаних джерел

- Алюшина Н. Ефективні інструменти управління знаннями та кадровим потенціалом органів державної влади та органів місцевого самоврядування. *Ефективність державного управління*. 2015. Вип. 43. С. 165–175.
- Бакуменко В. Д., Красноручький О. О. Предметна системологія публічного управління та адміністрування. *Матеріали конгресу «Публічні виклики XXI ст.»*. Харків: ХАРІДУ НАДУ, 2018. С. 366–368.
- Гантимуров А. П., Александров А. А. Система управления знаниями как основа логистики инноваций. *Гуманитарный вестник*. 2013. Вип. 10. URL: <http://hmbul.bmstu.ru/catalog/economy/log/113.html>.
- Днепровская Н. В., Шевцова И. В. Исследование управления знаниями среди государственных гражданских служащих. *Государственное управление*. 2018. Вип. № 66. С. 60–76.
- Ефимов В. В. Управление знаниями. Ульяновск: УлГТУ, 2005. 111 с.
- Золотухин В. А. Управление знаниями органа государственной службы на основе технологий дистанционного образования. *Общество. Среда. Развитие*. 2013. Вип. 4 (29). С. 20–25.
- Козак В. М. Управління знаннями в контексті модернізації публічного управління в Україні. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2017. Вип. 3 (34). С. 43–48.

- Маматова Т. В. Управління знаннями в публічному управлінні: методологічні засади та шляхи практичної імплементації в Україні. *Публічне управління: теорія та практика*. Харків: Магістр. 2012. № 2 (10). С. 27–32.
- Управління знаннями. Вікіпедія. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F\\_%D0%B7%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F%D0%BC%D0%B8](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D0%B7%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F%D0%BC%D0%B8) (дата звернення: 27.03.2019).
- Управление знаниями в системе Организации Объединенных Наций. Объединенная инспекционная группа. IU/REP/2016/10, Женева, 2016. 57 с. URL: [https://www.unjuu.org/sites/www.unjuu.org/files/jiu\\_rep\\_2016\\_10\\_russian.pdf](https://www.unjuu.org/sites/www.unjuu.org/files/jiu_rep_2016_10_russian.pdf)
- Шершньова З. Є., Іванов О. В. Методичні основи формування підсистеми управління знаннями у корпораціях у контексті організаційного розвитку. *Проблеми економіки*. 2012. № 3. С. 155–160.
- Шмагун А. Методологические средства обеспечения прироста знаний в системе государственного управления. *Публичное управление*. 2016. Вып. 1. С. 34–42.
- Wiig K. (2002) Knowledge Management in Public Administration. *Journal of Knowledge Management*. 2002. Vol. 6. Is. 3. P. 224–239. URL: <https://www.emerald.com/insight/publication/issn/1367-3270/vol/6/iss/3>  
<https://doi.org/10.1108/13673270210434331>

### References

- Aliushyna, N. (2015) Efektyvni instrumenty upravlinnia znanniamy ta kadrovym potentsialom orhaniv derzhavnoi vlady ta orhaniv mistsevoho samovriaduvannia. *Efektivnist derzhavnoho upravlinnia* [Effective tools for managing the knowledge and human resources of state and local self-government bodies. *Public administration efficiency*]. Is. 43. P. 165–175 (in Ukr.).
- Bakumenko, V. D., Krasnorutskiy, O. O. (2018) Predmetna systemolohiia publicnoho upravlinnia ta administruvannia. *Materialy konhresu "Publichni vyklyky XXI st."* [Substantive systematics of public administration and administration. *Materials of the Congress «Public Challenges of the 21st Century»*]. Kharkiv: KhARIDU NADU, 2018. P. 366–368 (in Rus.).
- Hantymurov, A. P., Aleksandrov, A. A. (2013) Sistema upravleniya znanyamiy kak osnova lohystyky ynnovatsyj. *Humanitarnyj vestnik* [Knowledge management system as a basis for innovation logistics. *Humanitarian Gazette*]. Is. 10. Retrieved from: <http://hmbul.bmstu.ru/catalog/economy/log/113.html> (in Rus.).
- Dneprovskaia, N. V., Shevtsova, Y. V. (2018) Yssledovanye upravleniya znanyamiy sredy hosudarstvennykh hrazhdanskykh sluzhaschykh. *Hosudarstvennoe upravlenye. Elektronnyy vestnyk*. [A knowledge management study among government civil servants. *Public administration. Electronic messenger*]. Is. 66. P. 60–76 (in Rus.).
- Efimov, V. V. (2005) Upravlenye znanyamiy [Knowledge Management]. Ul'ianovsk: UIHTU. 111 p. (in Rus.).
- Zolotukhyn, V. A. (2013) Upravlenye znanyamiy orhana hosudarstvennoj sluzhby na osnove tekhnolohyj dystantsyonnoho obrazovanyia. *Obschestvo. Sreda. Razvitie* [Knowledge management of public service on the basis of technology distance education. *Society. Environment. Development*]. Is. 4 (29). P. 20–25 (in Rus.).
- Kozak, V. (2017) Upravlinnia znanniamy u konteksti modernizatsii publicnoho upravlinnia v Ukraini. *Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia* [Knowledge management in the context of modernization of public administration in Ukraine. *Public administration and local self-government*]. Is. 3 (34). P. 43–48 (in Ukr.).
- Mamatova, T. V. (2012) Upravlinnia znanniamy v publicnomu upravlinni: metodolohichni zasady ta shliakhy praktichnoi implementatsii v Ukraini. *Publichne upravlinnia: teoriia ta praktyka* [Knowledge management in public administration: methodological foundations and ways of practical implementation in Ukraine. *Public administration: theory and practice*]. № 2 (10). P. 27–32.
- Upravlinnia znanniamy [Knowledge management]. Wikipediia. Retrieved from: [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F\\_%D0%B7%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F%D0%BC%D0%B8](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D0%B7%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F%D0%BC%D0%B8) (in Ukr.).
- Upravlenye znanyamiy v systeme Orhanyzatsyy Ob'edynennykh Natsyj. Ob'edynennaia ynspektsyonnaia hruppa [Knowledge management in the United Nations system. Joint Inspection Unit]. IU/REP/2016/10, Zheneva, 2016. 57 p. Retrieved from: [https://www.unjuu.org/sites/www.unjuu.org/files/jiu\\_rep\\_2016\\_10\\_russian.pdf](https://www.unjuu.org/sites/www.unjuu.org/files/jiu_rep_2016_10_russian.pdf) (in Rus.).
- Shershnyova, Z. Ye., Ivanov, O. V. (2012) Metodychni osnovy formuvannia pidsystemy upravlinnia znanniamy u korporatsiiah u konteksti orhanizatsijnoho rozvytku. *Problemy ekonomiky* [Methodological bases of formation of the knowledge management subsystem in corporations in the context of organizational development. *Problems of economy*]. Is. 3. P. 155–160 (in Ukr.).
- Shmahun, A. (2016) Metodolohycheskye sredstva obespecheniia prirosta znanij v systeme hosudarstvennoho upravleniia. *Publychnoe upravlenie* [Methodological means of ensuring knowledge gain in public administration. *Public administration*]. Is. 1. P. 34–42 (in Rus.).
- Wiig, K. (2002) Knowledge management in public administration, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 6. Is. 3. P. 224–239. Retrieved from: <https://www.emerald.com/insight/publication/issn/1367-3270/vol/6/iss/3>  
<https://doi.org/10.1108/13673270210434331>

**Valerii Bakumenko,**

*Doctor of Science in Public Administration,  
Professor of the Chair of Production, Business and Management,  
Kharkiv Petro Vasylenko National Technical University of Agriculture*

**Oleksii Krasnorutsky,**

*Doctor of Science in Economics,  
Head of the Chair of Production, Business and Management,  
Kharkiv Petro Vasylenko National Technical University of Agriculture*

**Maria Tsedik,**

*Ph.D in Public Administration,  
Head of the Chair of Language Training and Communication in Public Administration,  
National Academy for Public Administration under the President of Ukraine*

**FORMATION OF THE BASIC KNOWLEDGE SYSTEM IN PUBLIC MANAGEMENT AND ADMINISTRATION**

The renewing of both the political and public administration systems in Ukraine implies not only the influx of new management personnel but also the modernization of these systems basing, first of all, on the European values and knowledge management. The Strategy for Sustainable Development «Ukraine - 2020» envisages the further public administration system reform, taking into account the concepts of decentralization and good governance. Thus, European values should lay the basis for the formation of a system of modern basic knowledge in Public Management and Administration (PMA) field.

Although the issue is of considerable interest among the researchers, there is still insufficient attention paid to the specification to its solution.

The purpose of the article is to illustrate the author's approach to the grounded formation of the system of modern knowledge in the domestic PMA system in Ukraine.

The formation of a system of modern basic knowledge in PMA and its periodic updating is among the most important components of knowledge management and is essential for the training and professional development of specialists in this field.

When forming and then mastering the system of basic knowledge, it would be appropriate, first of all, to form a system of general knowledge about the PMA system, and then advance further to its concretization by subsystems, structures, functions, technologies and, means of its implementation. Such adherence to the regularity of the required diversity and the principle «from general to specific» ensures as well the systematic presentation of material in the article.

The article introduces the author's approach to the formation of a system of modern basic knowledge in the field of PMA, consisting of nine blocks of knowledge on the principles of public management and administration, public authority, public service, the main current trends in the development of national public administration, public policy tools and technologies, means of public administration, public management of social stability, vocabulary and bibliographic context, as well the main results of forming such blocks are highlighted.

The proposed approach is in fact a scientific justification for the development of educational and professional programs, a basic textbook as well as educational standard for the educational specialty 281 – Public Management and Administration.

**Keywords:** basic knowledge system, educational branch, public authority, public policy, public service, public administration, public administration, formation.

Матеріал надіслано 19 червня 2019 р.

**Цитування:**

Бакуменко В., Красноруцький О., Цедік М. Формування системи базових знань у галузі публічного управління та адміністрування. *Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президенті України*. 2019. Вип. 1. С. 5–11.

Повна версія статті доступна також на сторінці:  
<http://zbirnyk-nadu.academy.gov.ua>