

Тимова Н.А.

доктор економічних наук, професор МКА
Вищого навчального закладу
"Міжрегіональна Академія управління персоналом"

Titova Nonna

Doctor of Economics Sciences,
Professor of International Personnel Academy
Interregional Academy of Personnel Management

ПРОБЛЕМИ СУЧАСНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ УКРАЇНИ (ПОЛІТИЧНИЙ І СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ АСПЕКТИ)

PROBLEMS OF MODERN DEVELOPMENT MANAGEMENT OF UKRAINE (POLITICAL AND SOCIO-ECONOMIC ASPECTS)

Стаття присвячена дослідженню негативних тенденцій у політичному та соціально-економічному розвитку України, що виникають в управлінні державою. Обґрунтовано шляхи інноваційного розвитку України, що сприятиме її цивілізованому входженню у співдружність європейських країн. Результати аналізу свідчать про необхідність впровадження нового проекту підготовки управлінців-стратегів, розробленого в Міжрегіональній Академії управління персоналом. Така підготовка спеціалістів зі стратегічного управління має бути врахована у методиці інтегральної оцінки якості кандидатів у структури законодавчої та виконавчої влади. Автори пропонують нові підходи до зміни основних принципів формування виборчої системи, що може вплинути на подальші зміни у якісному складі управлінської еліти, від якої вимагається висока професійність, порядність та патріотизм.

Ключові слова: криза економічна і політична, державне регулювання, якість влади, виборча система, демократія, меритократія.

The article is devoted to the study of negative trends in the political and socio-economic development of Ukraine that arise in government. The author seeks answers to topical questions: Why is the economic situation in Ukraine in a state of depression? Can government officials think strategically? How to find ways to overcome negative trends in economic development? Why do the qualitative characteristics of the elected deputies not meet the requirements for candidates for positions in government? What can science offer to correct the situation in the electoral system? What science can solve a set of problematic issues regarding the assessment of the quality of strategic managers? The analysis of the level of economic development of the country confirms that it is the representatives of the legislative and executive branches who are not able to find the necessary innovative ways for Ukraine to get out of the depression. The ways of innovative development of Ukraine that will promote its civilized entry into the commonwealth of European countries are substantiated. Civilized is a worthy entry of a worthy country on mutually beneficial relations. The results of the analysis indicate the need to implement a new project for the training of managers-strategists, developed at the Interregional Academy of Personnel Management. Such training of specialists in strategic management should be taken into account in the methodology of integrated quality assessment of candidates in the structure of legislative and executive power. The author proposes new approaches to changing the basic principles of forming the electoral system, which may affect further changes in the quality of the management elite, which requires high professionalism, decency and patriotism. The article considers the possibilities of transition to a higher degree of democracy – meritocracy and the need to develop a methodology for integrated assessment of the quality of management staff, taking into account the laws of environics. Emphasizes the need for strict accountability of corrupt managers for the negative consequences of their decisions and actions that led to the collapse of the economy and impoverishment.

Key words: economic and political crisis, state regulation, quality of power, electoral system, democracy, meritocracy.

Постановка проблеми В умовах постійного зниження прибутковості економіки, коли уряд не може впоратися з боргами, він бачить єдиний шлях вирішення проблем у перекладанні витрат

на населення, щоб не зменшувати прибуток власників великого бізнесу і найнятих ними депутатів. Соціально-економічні проблеми загострюються після кожних виборів представників законодавчої

влади і подальшого призначення представників влади виконавчої.

В цих умовах виникає питання з'ясування причин виникнення таких абсурдних, на перший погляд, висновків про постійне погіршення якості нашої влади. Відомо, що трансформаційні процеси в економічному і соціальному розвитку не мають нічого спільного з явищами економічного хаосу. Вони повинні здійснюватися на новітніх наукових основах і досягненнях під чітким законодавчим і виконавчим контролем державних і господарчих органів, у надійній системі організації й управління. Виникає гіпотеза виникнення даної ситуації, що ґрунтується на тому, що законотворчість в нашій країні обминає питання про критерії оцінки якості майбутніх кандидатів в депутати та в члени виконавчої влади. Коли виборці будуть бачити, що можуть та мають законне право вимагати від претендентів на владу обов'язкової їх відповідності науково обґрунтованим критеріям, вони не голосуватиме за партійні списки в цілому. Попередній аналіз показав, що необхідно знаходити відповіді на наступні питання: Чи можуть представники державної влади стратегічно мислити і знайти шляхи подолання негативних тенденцій в економічному розвитку країни? Чому якісні характеристики обраних депутатів не відповідають вимогам, які треба висувати кандидатам під час формування списків до початку виборчої кампанії? Що може запропонувати наука для виправлення ситуацій у виборчій системі? Яка наука може відповісти на комплекс проблемних питань і сприяти розробці критеріїв оцінки якості кандидатів на посади у владних структурах? Аналіз рівня економічного розвитку країни підтверджує, що саме представники законодавчої та виконавчої влади не спроможні знайти необхідні інноваційні шляхи для виходу України з депресії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Виходячи зі складності поставленого питання, можна припустити, що відповідь слід шукати у дослідженні декількох сфер життєдіяльності людини (економічній, політичній, соціальній, законотворчій та інших). Саме тому дане дослідження містить аналіз публікацій не тільки економістів, але й науковців-спеціалістів у сфері соціальної політики. Особливу увагу приділено публікаціям того періоду, коли вчені робили спробу комплексно підійти до розв'язання проблем формування та управління розвитком країни з врахуванням людського фактору.

Саме в Інституті регіональних досліджень ще в кінці ХХ століття під керівництвом відомого вченого – академіка Долішнього М.І. було комплексно досліджено багато питань впливу людського фактору на результати економічного розвитку України, розроблено не тільки регіональні Програми зайнятості населення але й обґрунтовано показники якісної характеристики трудового потенціалу країни. Такий підхід доцільно покласти в основу необхідної якісної оцінки тої частини управлінської еліти, від якої залежать важливі рішення у політичній, економічній і соціальній сферах роз-

витку [1, с. 133–205]. Академік Е.М. Лібанова визначає сучасну кризу як системну, подолання якої пов'язує з необхідністю модернізації усього суспільства: модернізації економіки, модернізації держави та модернізації суспільних відносин. Вона також глибоко аналізує стан цих складових в Україні та пропонує шляхи і методи розв'язання цих стрижневих проблем та важливу увагу приділяє запровадженню передових технологій, які забезпечать перехід до нового етапу розвитку економіки. Модернізація економіки має привести до розбудови принципово нової для України – економіки знань [2, с. 3]. Про модернізацію економічної політики, на яку, на жаль, не здатні представники нашої законодавчої і виконавчої влади, постійно нагадував у своїх публікаціях відомий економіст, професор В.С. Найдюнов [3, с. 30], пропонуючи шляхи вдосконалення економічного розвитку України. Він наполегливо рекомендував розширювати ринки збуту й експорту української продукції; ввести державне стратегічне планування з метою реіндустріалізації та підвищення технологічного рівня економіки; припинити вилучення обігових коштів підприємств в податки та багато інше. Всі роки існування незалежної України долю країни часто вирішують не професіонали, а дилетанти, що випадково потрапили у владу та депутати, яких насправді народ не обирає, адже депутатами стають ті кандидати, які попадають у партійні списки і дуже часто виборці, голосуючи за певну партію не цікавляться тим, хто саме є у цих списках. Не народ обирає їх. Не народ дає попередню оцінку професійних якостей таких «державних діячів». Такі результати наводять на думку: чому під час вирішення кардинальних питань економічної політики не враховуються ідеї тих професіоналів – економістів, юристів, управлінців зі стратегічним мисленням, яких багато в Україні, але вони з різних причин не попадають у списки кандидатів до влади під час виборчих кампаній.

Очевидно, наша виборча система потребує кардинальних змін, що не можуть ґрунтуватися тільки на еволюційних змінах і очікувань далекого майбутнього. Необхідність розв'язання таких проблем вимагала їх комплексного вивчення, огляду літературних джерел. На початку ХХІ століття жодну проблему розвитку суспільства не можна вирішувати без аналізу та прогнозування динаміки і характеру основних її суперечностей, без прийняття чіткої концепції загального розвитку людства, без розуміння відмінностей між державними системами, регіональних особливостей економічного, політичного, соціального устрою різних народів. Проблема розвитку людського капіталу та ефективності його використання приділяли увагу відомі науковці: французький мислитель Алексіс де Токвіль – прихильник демократичного державного устрою, польський історик соціології Є. Шацький, англійський соціолог Теодор Шанін, професор А. Богданов, українські вчені Н. Белопольський, Г. Дмитренко, В. Колпаков та інші. Так, життєздатність і корисність ідей де Токвіля бачаться в тому, що він наполягав в існуванні по-

треби в незалежності громадського суспільства від політичної влади. Він стверджував, що генезис і функціонування суспільства не тотожні генезису і функціонуванню держави [4, с. 59].

Демократія є таким суспільним устроєм, у якому мають значення тільки індивідуальні відмінності між людьми, зумовлені їх неоднаковими здібностями, освітою, достатком. Як правильно зазначає польський історик соціології Є. Шацький, підтверджуючи висловлювання де Токвіля, те, що у демократичному суспільстві одні живуть краще, а інші гірше, залежить тільки від самих індивідів. Суспільство не створює їм до цього ніяких непереборних бар'єрів [5, с. 192]. Тому для кожної людини потрібно створити такі умови життєдіяльності, які ставили б усіх людей в однакові стартові умови і давали можливість розвивати їх природні здібності та підвищувати індивідуальний трудовий потенціал. Досягти такої мети спроможне лише те суспільство, яке будує демократичну державу, розвиває економіку відповідно до загальних економічних законів і формує духовну культуру народу. На це звертав увагу Белопольський Н.Г., який стверджує, що необхідний новий науковий напрямок, який дозволить не тільки досліджувати механізм взаємодії всередині систем і систем з їх оточенням, а й сформулювати принципи управління взаємодією людини, природних та штучних систем, щоб забезпечити їх гармонійний розвиток. Він правильно стверджує, що для вивчення такої складної взаємодії людини з різними системами потрібна нова наука. На наш погляд, таку науку доцільно застосовувати при розробці критеріїв оцінки якостей кандидатів в депутати, а також представників виконавчої влади. Цього вимагає необхідність впровадження інноваційних підходів в управлінні державою.

Ідеї про модернізацію державного управління висловлюють автори монографії «Системна модернізація державного управління в Україні: гуманістичний контекст» [6], в якій розкривається сутність та технологічні напрями реалізації об'єднуючого всіх українців людино-центричного стратегічного курсу цивілізаційного розвитку України. «Це обумовлено її унікальністю як з точки зору історичного роз'єднання нації, так і егоцентричної ментальності певного прошарку її активного населення, що поповнює управлінську еліту та розглядається можливість переходу до дійсно демократичного управління за наявності громадянського суспільства через використання унікальної соціальної технології (УСТ) контакту влади зі своїми громадянами. Для патріотично і аналітично мислячих державних діячів та вчених і взагалі всіх українців-патріотів, яким прикро за свою державу і той рух до Європейського союзу, який відрізняється корупційним безпорадним управлінням і нерозвиненою на інноваційній основі економікою» [7, с. 2–460].

Постановка завдання. Доцільно привернути увагу суспільства до нових наукових розробок, результати яких можна застосувати для розв'язання комплексних проблем соціально-економічного

розвитку України у XXI столітті. Проблеми, що виникають у сфері економічної політики та її реалізації – це наслідки нерозв'язаних проблем в усіх сферах життєдіяльності індивідуума і суспільства в цілому. Для досягнення мети передбачається в першу чергу виконання наступних завдань: 1) окреслити основні помилки в управлінні економічним розвитком країни; 2) дати оцінку нашої виборчої системи та запропонувати новий суспільний лад для України – меритократію і пропонувати нові комплексні наукові підходи до розробки критеріїв оцінки якості претендентів на управлінські посади.

Виклад основного матеріалу дослідження. Виходить з економічної і соціальної кризи неможливо без докорінної зміни економічної політики, проте на це не здатні ні чинний уряд, ні опозиція. Більшість українських економістів розуміють, що потрібно, наприклад, розширювати ринки збуту і експорту української продукції; забезпечити розвиток економіки доступними кредитами; вводити державне стратегічне планування з метою реіндустріалізації й підвищення технологічного рівня економіки; припинити вилучення обігових коштів підприємств для сплати податків. Якщо не виконати ці вимоги нам загрожує чергове загострення фінансово-економічних криз. В умовах постійного зниження прибутковості економіки, щоб якось упоратися з боргами, які не зменшать прибутки великих власників і найнятих ними депутатів, залишається шлях перекладання витрат на населення. Тому саме останні роки спостерігається суттєве зростання комунальних платежів і тарифів на енергію, збільшення робочого дня без відповідного зростання зарплати, зменшення соціальних пільг та допомоги, зростання цін, скорочення фінансування медицини, освіти, науки і культури, сплеск безробіття, міграція працездатного населення та інші подібні «радощі». Так збувається найважче мрія – жити, як в Європі. Нажаль, як показує практика, деякі представники влади не розуміють як виходити з кризи, вони не вміють стратегічно мислити, передбачати не тільки економічні наслідки але й соціальні проблеми такого управління країною.

Однак, щоразу після виборів нового складу депутатів Верховної Ради усе повторюється: ми бачимо їх неспроможність знайти вихід з кризової ситуації. Саме така ситуація спостерігається і серед представників виконавчої влади, які не спроможні виправити негативні тенденції в процесах економічного і соціального розвитку в Україні, що є наслідком помилок у прийнятті управлінських рішень на державному рівні. Не дивлячись на те, що йдеться про ринкову економіку, котра має властивість прагнути до рівноваги, все ж вона діє лише як тенденція, яка не здійснюється повністю з багатьох причин.

Однак втручання держави у ринковий процес можливе за принципом оптимальності Паретто, лише поки воно сприяє підвищенню рівня добробуту окремих суб'єктів та не призводить до зниження рівня добробуту будь-якого іншого суб'єкта.

Традиційна точка зору на роль держави в економіці виходить з припущення, що по-перше, державарат діє в інтересах суспільства, по-друге, можна створити оптимальний механізм визначення необхідного максимуму суспільного добробуту, як мети економічної політики і, по-третє, уряд має справжню незалежність і ефективно впливає на індивідуальні інтереси й дії, які йдуть у розріз із суспільними.

Нажаль, нерідко частина суспільства може використовувати (і використовує) державу для реалізації власних інтересів за рахунок суспільних. При цьому впливова політична група може забажати зменшення ролі природних ринкових механізмів та посилення втручання держави в економіку, що й сталося в колишньому СРСР. У 21 столітті успішність діяльності уряду залежатиме від реалізації чітко сформульованих завдань. Ці завдання повинні враховуватися в економічній політиці та оцінці діяльності уряду.

В Україні сьогодні відбувається інша крайність: ми відмовляємось від управління-регулювання й орієнтуємося лише на закони ринку, не зважаючи на нашу специфіку. Японія, наприклад, враховуючи свою специфіку, незважаючи на класичне ринкове господарювання, з 1987 року працює за четвертим комплексним планом розвитку, який ставить за мету формування суспільства 21 століття. Не треба забувати, що сучасний капіталізм – це суспільство кваліфікованого планування.

Англійський соціолог Т. Шанін нагадував: «Вільний ринок» можна знайти у підручниках, які написані монетаристами у період передвиборчої пропаганди консервативних партій, але в «натурі» він існує не в Європі...Межі нашого економічного розвитку насправді визначаються комбінацією різних економічних та соціальних форм, засобів та принципів їх реалізації...Саме гнучкість взаємозв'язків, перехід з однієї форми в іншу – ось що дає силу нашій економічній системі, а не обмежена «свобода ринку». Головною особливістю його наукового методу є міждисциплінарність, дослідження на стикуванні соціології з історією, філософією, економікою і політичною наукою (політологією). Остання розглядається як наука про політику, тобто про особливу сферу життєдіяльності людей, пов'язану із владними відношеннями, з державно-політичною організацією суспільства, принципами, нормами, дія яких має забезпечувати функціонування суспільства, стосунки між людьми, суспільством і державою. Свої польові дослідження він проводив в таких країнах, як Іран, Індія, Мексика, Танзанія, Угорщина, Росія, США.

Саме комплексність знань, професійного досвіду у сфері економіки, політології, соціології, правознавства є необхідною умовою для державних управлінців, які повинні мислити стратегічно. Депутати повинні формувати правову основу функціонування усіх ланок економіки, визначати основи внутрішньої і зовнішньої економічної політики, затверджувати державний і консолідований бюджет, державні програми й програму діяльності

Кабінету Міністрів, затверджувати рішення щодо зовнішніх державних позик, формувати структуру органів управління, здійснювати парламентський контроль за використанням коштів державного бюджету. Нажаль, необхідна комплексність знань і професійного досвіду не спостерігаються у наших державних діячів.

Можна прийти до висновку, що наша система освіти не підготувала управлінців – стратегів, не дивлячись на те, що вже розроблено проект підготовки таких спеціалістів професором Колпаковим В.М. в Міжрегіональній Академії управління персоналом. Готувати управлінців-стратегів за новою програмою – це важливий шлях для розв'язання багатьох сучасних проблем і формування справжньої управлінської еліти [7, с. 487–510].

Другий блок, на нашу думку, передбачає кардинальну зміну у виборчій системі та термінові демократичні перетворення в Україні. На наш погляд, вже втрачено той момент, коли під гаслом демократичних перетворень можна було консолідувати суспільство, мобілізувати їх активність для подолання економічних труднощів. Причин, які призвели до негативних результатів сьогоднішніх перетворень, дуже багато. Проаналізувати ці причини можна, лише після відповіді на питання про те, яку концепцію управління сучасним суспільством нам доцільно прийняти і яку форму державно-політичного устрою вважати для України найбільш ефективною.

Цілком очевидно (визнано більшістю), що альтернативи ідеї демократії немає. Але, як виявилось, визнання цього факту зовсім недостатньо для розвитку демократії, оскільки вона має глибокі внутрішні суперечності. З одного боку, демократія («влада народу») передбачає повне волевиявлення народу, а отже, широке народне представництво в органах державної влади, а з іншого боку, державне управління вимагає високої компетенції цих представників, яка має забезпечуватися високим рівнем якісної освіти і здібностей особистості.

Таким чином, усунути протиріччя не тільки необхідно, але й можливо, що сприятиме переростанню демократії в нову форму державно-політичного устрою суспільства. Якщо не вжити кроків в цьому напрямку, то нам може загрожувати нова небезпека, яку передбачав ще Аристотель. Він підкреслював, що при певних умовах демократія може переродитися в охлократію, тобто «Владу натовпу». Головна небезпека в такому випадку може виникнути, коли демагоги оволодіють свідомістю мас і перетворяться в тиранів народу. Такі приклади в історії вже відомі і можуть повторитися. Наша виборча система, як свідчать результати виборів, не забезпечує усунення зазначеного внутрішнього протиріччя демократії, а отже, і не гарантує його подальшого розвитку.

Цілком очевидно, що керує не народ, а конкретні люди, яких він обирає. Як же здійснюється цей вибір? Чи кожен може вибрати найдостойніших, чи може він оцінити здібності кожного кандидата? На жаль ні. Часто долю кандидата вирішують ви-

падковості або проста приналежність до тієї чи іншої партії, а також його фінансові можливості. Якщо так розуміти демократію і приймати її з цими протиріччями, то навряд чи вона утвердиться в Україні. Це показали результати постійних кадрових змін в уряді, що відбуваються завдяки діям парламенту. Складається враження, що в Україні політична еліта має статус «тимчасово виконуєчої обов'язки».

Видатний українець останніх десятиріч, дійсний патріот, член Римського Клубу Богдан Гаврилишин вважає, що в Україні дуже повільно йдуть реформи тому, що при владі немає компетентних, порядних, патріотичних людей» [8, с. 28]. А професор Дмитренко Г.А. підтверджує: «Навряд чи можна дати більш об'єктивну оцінку «хвороби» управлінської еліти в Україні. При цьому є сенс згадати одну деталь – зміна управлінської еліти в результаті виборів чи навіть під впливом Майданів не змінюють ситуацію на краще» [6, с. 6].

Відповідно до теорії еліт, в суспільстві в кожній соціальній групі обов'язково існує високоосвічена і активно діюча частина, яка направляє свою енергію і знання на служіння вищим цілям. Це і слід використовувати для усунення внутрішніх суперечностей демократії і розвитку її в напрямку переростання у *меритократію*. У перекладі з латинської *meritus* – «гідний», а меритократія – «влада достойних», тобто найздібніших, освічених, активних, тих, що володіють іншими цінними якостями, людей. Україна може зробити значний прогресивний крок вперед, якщо ухвалить нову систему, яка спиратиметься на такі компоненти, як людська гідність і професійна якість.

Історія існування та розпаду СРСР показала, що занадто великими можуть бути втрати, коли маси, не маючи достатньо інформації, не володіючи відповідними методами оцінки якості кандидатів, обирають тих, хто протягом кількох років може отримати необмежену владу і навіть може при бажанні знищити весь світ. Меритократію слід розглядати як принцип управління, згідно з яким керівні посади повинні займати найздібніші люди, незалежно від їхнього соціального чи економічного походження. У США поширена думка, що принцип меритократії там вже реалізовано, оскільки особисті досягнення американців залежать лише від здібностей, працьовитості, життєвих установок і моральності.

На наш погляд, було б доцільно включити нове положення в Декларацію прав людини, сформулювавши його наступним чином: «Гідність влади означає, що тільки ті її представники, хто здобув освіту в конкретній галузі знання, мають право голосу саме в цій галузі при обранні її керівників». Так формується високопрофесійна еліта в економічній сфері діяльності, якщо такі представники були підготовлені за програмою стратегічного управління.

Що стосується представників законодавчої влади, то вони можуть бути обрані народом, якщо відповідатимуть не тільки необхідному рівню професійної підготовки але й матимуть високі людські якості, порядність, патріотичність, чесність і таке

інше. Тобто, до того, як кандидат в депутати може бути включений у список для голосування, він має пройти тестування за методикою, яку затверджує спеціальний підрозділ виборчої комісії. У склад підрозділу доцільно включати психолога і соціолога. Доцільним можна вважати розробку методики інтегральної оцінки якісних характеристик кандидатів на посади державних управлінців до законодавчої та виконавчої влади. Така оцінка може поставити перепони усім дилетантам, що мріють зайняти владні посади хоча не вміють стратегічно мислити.

Тільки така виборча система дає можливість реалізувати інтелектуальний потенціал країни для прискорення перетворень у духовному, культурному, економічному і політичному аспектах. Тільки в такому варіанті народ може пишатися своєю елітою, а вона – приносити користь народу, інакше нам загрожують відсталість і занепад, недовіка і розвал в соціально-економічному розвитку. При такому суспільному устрої маси можуть здійснювати народний контроль за владою (за результатами її діяльності).

Висновки і пропозиції. Аналіз ситуації в Україні підтверджує висновки, що зробив великий лідер Лі Куан Ю, який зумів підняти свою країну Сінгапур за короткий час: «Щоб досягти добрих результатів у своєму розвитку, треба спочатку навести лад у власній країні, потім докласти зусиль щодо подолання ворожості своїх сусідів та етнічних розбіжностей всередині країни» [9, с. 5]. В Україні економічна і політична криза є наслідком помилки у стратегічному курсі державного управління та результатом необгрунтованого підбору кадрів у владні структури. В Україні не відпрацьована програма підготовки управлінців-стратегів. Міністерству освіти доцільно впроваджувати проект підготовки управлінців-стратегів, розроблений в Міжрегіональній Академії управління персоналом. Потрібна кардинальна зміна виборчої системи, в якій на першому місці має бути реалізація науково – обгрунтованої інтегральної оцінки якості кандидатів у структури законодавчої і виконавчої влади. Усунення названих недоліків сприятиме переходу України до вищого ступеню демократичного устрою – до меритократії за умови врахування принципів науки енвайроніки, що супроводжуватиметься ефектом синергізму. Необхідно ввести обов'язкову жорстку відповідальність корумпованих представників влади за негативні наслідки їх рішень, дій і результати падіння економіки та зuboжіння населення.

Бібліографічний список:

1. Соціально-трудоий потенціал: теорія і практика. Відп. ред. М.І. Долішній, С.М. Злупко. Ч. 2. Київ : Наукова думка, 1994, 210 с.
2. Лібанова Е.М. Модернізація економіки України в контексті соціальних викликів. *Демографія та соціальна економіка*. 2011. № 1(15). С. 24–37.
3. Найдюнов В.С. Держава в сучасній ринковій економіці. В кн. *Управління у сфері малого і середнього бізнесу в умовах економічної кризи*. / За ред. Н.А.Тітової і В.Д. Рожка. Київ : Комп'ютер-прес, 2011. 311 с.

4. Tocqueville Alexis de. O democracji w Americie. Warszawa, 1983. Cz. 1. S. 192.
5. Szacki J. Historia mysli sociologicznej. Warszawa, 1983. Cz. 1. S. 195.
6. Системна модернізація державного управління в Україні: гуманістичний контекст. За ред. Г.А. Дмитренко. ДКС-Центр, Київ, 2020. 512 с.
7. Колпаков В.М. Формування фахівців-професіоналів стратегічного рівня. Системна модернізація державного управління в Україні: гуманістичний контекст. За ред. Г.А. Дмитренка. ДКС-Центр. Київ, 2020, 512 с.
8. Гаврилишин Б. Нація має майбутнє, якщо є план на завтра. *Інтерв'ю «Віче»*. 2016, № 1–2. С. 28–29.
9. Лі Куан Ю. Роздуми великого лідера про майбутнє Китаю, США та світу; пер. з англ. О. Лобастової. Київ : Вид. група КМ-Букс, 2018. 224 с.

References:

1. Dolishniy M.I., Zlupko S.M. (1994) Sotsialno-trudovyy potentsial: teoriya i praktyka [Social-labor potential: theory and practice], Kyiv: Naukova dumka, 210 p.
2. Libanova E.M. (2011) Modernizatsiya ekonomiky Ukrainy v konteksti sotsialnykh vyklykiv [Modernization of Ukraine's economy in the context of social challenges]. *Demography and social economy*, no. 1 (15), pp. 24–37.
3. Naydonov V.S. (2011) Derzhava v suchasniy rynkoviy ekonomitsi. V kn.. Upravlinnya u sferi maloho i seredn'oho biznesu v umovakh ekonomichnoyi kryzy [The state in the economy. In the book. Management in the field of small and medium business in an economic crisis]. Kyiv: Computer Press, 311 p.
4. Tocqueville Alexis de. (1983) O democracji w Americie. Warszawa, Cz.1, p. 192.
5. Szacki J. (1983) Historia mysli sociologicznej. Warszawa, Cz.1, p. 195.
6. Dmytrenko G.A. (2020) Systemna modernizatsiya derzhavnoho upravlinnya v Ukraini: humanistychnyy kontekst [Systematic modernization of public administration in Ukraine: humanistic context]. DKS Tsent, Kyiv, 512 p.
7. Kolpakov V.M. (2020) Formuvannya fakhivtsiv – profesionaliv stratehichnoho rivnya. V kn. Systemna modernizatsiya derzhavnoho upravlinnya v Ukraini: humanistychnyy kontekst [Formation of specialists – professionals of strategic level. In the book Systematic modernization of public administration in Ukraine: humanistic context]. DKS-Tsent. Kyiv, 512 p.
8. Havrylyshyn B. (2016) Natsiya maye maybutnye, yakshcho ye plan na zavtra [A nation has a future if there is a plan for tomorrow]. *Interv'yu «Viche»*, no. 1–2, pp. 28–29.
9. Li Kuan Yu. (2018) Rozdumy velykoho lidera pro maybutnye Kytayu, SSHA ta svitu [Reflections of the great leader on the future of China, the United States and the world]. Kyiv: Vyd. hrupa KM-Buks, 224 p.