



## ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ДЕРЖАВИ І ПРАВА; ІСТОРІЯ ПОЛІТИЧНИХ І ПРАВОВИХ УЧЕНЬ

**Валерій Марленович АЛЕКСЄЄВ,**  
доктор наук з державного управління,  
консультант Апарату Верховної Ради України (м. Київ),  
[aleksiejev@rada.gov.ua](mailto:aleksiejev@rada.gov.ua)

УДК 351.858

### НАУКОВО-ПРАКТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОГО КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ У СФЕРІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

*Обґрунтовується необхідність формування в Україні розвиненого громадянського суспільства за активної участі держави, у зв'язку з чим аналізуються підходи вчених і громадських діячів, зокрема Р. Оуена, І. Бецького, М. Чернишевського, В. Белінського, щодо ролі виховання у процесі розвитку суспільства та управління державою. Доводиться необхідність суттєвої зміни підходів до організації виховного процесу для майбутніх державних управлінців на сучасному етапі розвитку України та обґрунтовується доцільність впровадження нових навчальних дисциплін з тематики відносин держави та громадянського суспільства в державному управлінні. Наводяться приклади практичного успішного втілення такої пропозиції вищими навчальними закладами України, які покращують якісні характеристики сучасного кадрового потенціалу для ефективного забезпечення процесу державного управління на засадах побудови партнерських відносин між його суб'єктом (органами державної влади та місцевого самоврядування) та об'єктом (громадянським суспільством).*

**Ключові слова:** виховання, суспільство, держава, державне управління.

За результатами опитування, проведеного Київським міжнародним інститутом соціології на замовлення ZN.UA, більшість українців у майбутньому



сподіваються тільки на себе. При цьому 29 % респондентів сподіваються на друзів і родичів, 16 % — на державу, 14 % — на диво, 10 % — на нові обличчя у владі, 5 % — на допомогу Заходу, 2 % — на Росію, 0,3 % — на повернення старої команди до влади. Через рік після початку подій на Майдані третина українців (33 %) відчуває розчарування від невикористаного шансу — реформи не проведено, економічна ситуація погіршилася, а корупції менше не стало. Ще 18 % респондентів сповнені оптимізму і вважають, що українці згуртувалися, обрали нове керівництво держави, створили коаліцію демократичних проєвропейських сил у парламенті та обрали вектором руху європейські цінності, а 15 % респондентів впевнені, що все зміниться на краще лише після того, коли до влади прийде нове покоління, а бізнес буде відсторонений від влади [1].

Результати проведеного опитування довели, що при розв'язанні нагальних проблем деякі респонденти й досі покладаються на диво, а більшість громадян навіть не здогадуються, що від консолідації суспільства навколо базових цінностей багато в чому залежить подальший розвиток держави. Чому громадяни надають перевагу будь-яким іншим напрямам, замість того, щоб покласти надію на суспільство? Відповідь на це питання можна отримати взявши до уваги такі обставини:

— по-перше, через недостатню обізнаність мешканців населених пунктів щодо доцільності запровадження нової системи управління в Україні, в основу якої закладений принцип паритетних відносин в управлінні між державою та територіальними громадами;

— по-друге, мешканці населених пунктів у переважній більшості не наважуються самостійно, без отримання вказівок від інститутів влади створювати структури публічного управління, що й стримує процес налагодження тісних відносин між суб'єктом та об'єктом державного управління;

— по-третє, на рівні територіальних громад не відбувається процес виховання молодого покоління в дусі традицій, що споконвічно об'єднувало мешканців населених пунктів і давало можливість підтримувати тісні відносини всередині громади.

Без усунення зазначених вище причин, а також за відсутності усвідомлення у посадових осіб, що забезпечити гідний рівень життя для мешканців населених пунктів, можливо лише шляхом налагодження тісних управлінських відносин між державою та територіальними громадами, не варто сподіватися на кардинальні зміни у відносинах держави та суспільства в Україні.

Коли у наукових колах дискутують про суспільство, вчені пов'язують його розвиток із переходом від однієї економічної формації до іншої, більш високої за рівнем, прогресом у сфері виробничих і суспільних відносин, розвитком наукового пізнання, а також з удосконаленням форм відображення дійсності. Однак оскільки суспільне життя надзвичайно різностороннє, то вважається, що й критерії розвитку є досить багатосторонніми. Вчені також наголошують, що процес життя суспільства пов'язаний із рухом від низького до високого і, незважаючи на деякі відхилення, в цілому його розвиток має поступальний характер, а отже направлений до більш високих форм [2, с. 4–5]. Однією з таких форм є громадянське суспільство, процес формування якого в Україні, як констатує І. Письменний, відбувається досить повільно [3, с. 198]. Головна причина полягає у відсутності у більшості територіальних громад в Україні структур публічного управління — громадських рад, здатних не лише об'єднати мешканців населеного пункту для розв'язання нагальних проблем на місцях, а



й за їх допомогою налагодити тісні управлінські відносини між державою та суспільством [4].

Якщо брати до уваги, що у більшості громадян України усвідомлення такої необхідності знаходиться на низькому рівні, то без активної участі держави подальший розвиток процесу формування громадянського суспільства важко уявити. Водночас треба враховувати, що без відповідних змін у системі державного управління проблематично розраховувати на спроможність держави виступати активним учасником цього процесу. Тому слушною є пропозиція І. Хожило щодо необхідності переоцінки сформованої системи державного управління в Україні [5, с. 36], а також слід погодитися з думкою, висловленою В. Дрешпаком, що за умов, “коли держава сприймається як один із багатьох центрів впливу на суспільні процеси, виникає гостра необхідність у пошуку та застосуванні нових методів державного управління” [6, с. 5]. Спираючись на функціональний досвід у державно-управлінській практиці, один із розробників нового модулю на тему: “Взаємовідносини держави та суспільства” — Н. Липовська пропонує не знімати з порядку денного питання про необхідність перспективного планування науково-дослідних робіт, їх зорієнтованість не лише на поточні, а й перспективні проблеми української системи державного управління [7, с. 96].

Проблема виховання в контексті розвитку суспільства та управління державою досліджувалася у наукових працях відомих учених і громадських діячів: І. Бецкого, В. Белінського, О. Герцена, М. Добролюбова, Д. Дьюї, Я. Каменського, Д. Локка, А. Макаренка, Р. Оуена, Й. Песталоцці, Ж.-Ж. Руссо, К. Ушинського, М. Чернишевського.

*Метою статті є доведення необхідності організації виховного процесу для майбутніх управлінців на сучасному етапі розвитку та доцільність впровадження нових навчальних програм з тематики взаємовідносин держави та суспільства в управлінні.*

Про необхідність пошуку нових методів управління йшлося на конференціях, які відбулися протягом 2012–2014 рр. у Дніпропетровському регіональному інституті державного управління при Президентіві України, а також Хмельницькому університеті управління та права. Зокрема на конференції, яка відбулася 7 грудня 2012 р. в Хмельницькому університеті управління та права, автором публікації запропоновано розпочати підготовку магістрів з державного управління шляхом упровадження нового модуля — “Взаємовідносини держави та суспільства в управлінні” [8, с. 5], а на конференції, яка відбулася 12 грудня 2012 р. у Дніпропетровському регіональному інституті державного управління при Президентіві України, акцентовано увагу на доцільність внесення відповідних змін до чинного законодавства в частині удосконалення правових засад публічного управління [9, с. 18–20].

Констатуємо, що пропозиції щодо підготовки магістрів з державного управління шляхом запровадження нового модуля знайшли своє практичне втілення. 24 жовтня 2014 р. у Дніпропетровському регіональному інституті державного управління при Президентіві України відбувся перший випуск слухачів, які пройшли навчання за новою програмою. Під час проведення занять слухачів ознайомили з теоретичними засадами щодо подальшого розвитку держави та суспільства, представленими у наукових працях визнаних класиків науки державного управління, а також з управлінською практикою на рівні територіальних громад в Україні. Одним із важливих аспектів їхньої підготовки стало ознайомлення з практикою роботи структур публічного управління —



громадівських рад, створення яких відбувається за безпосередньою участю мешканців населених пунктів. Це перші кроки на шляху до підготовки фахівців, здатних аргументовано довести необхідність структуризації на рівні територіальних громад для налагодження управлінських відносин з державою. Випускники, які отримали знання з цієї тематики, мають виправдати не лише покладені на них сподівання в частині розуміння необхідності налагодження тісних відносин між державою та суспільством, а й стати основою для нової плеяди управлінців.

Не ставлячи під сумнів методику викладання у вищих навчальних закладах, разом із тим, як доводить практика, виникає потреба у кардинальній зміні підходів до проведення семінарських і практичних занять. Зокрема в ході проведення дискусій із тематики державного управління доцільно надавати можливість слухачам висловити й обґрунтувати своє бачення щодо подальшого розвитку держави та суспільства. Наприклад, у Дніпропетровському регіональному інституті державного управління при Президентіві України застосований оригінальний підхід для засвоювання навчального матеріалу, який полягає у тому, що на заняттях слухачі не лише детально ознайомлюються із базовими основами відносин між суб'єктом та об'єктом державного управління, а й у результаті проведених семінарських і практичних занять мають змогу розкрити своє розуміння подальшого розвитку держави та суспільства в Україні з позиції управлінського аспекту. У зв'язку з цим, слід акцентувати увагу на необхідності перегляду існуючих підходів до засвоювання слухачами навчального матеріалу, вдосконаленні програм у вищих навчальних закладах та доцільності впровадження нової дисципліни "Взаємовідносини держави та суспільства в управлінні". Зазначені питання обговорювалися під час зустрічі зі слухачами Дніпропетровського і Харківського регіональних інститутів державного управління при Президентіві України. Слухачі позитивно поставилися до впровадження нової дисципліни, а також висловили побажання щодо необхідності періодичної перепідготовки управлінців для отримання нових знань із цієї тематики.

Попри доцільність запропонованих новацій, не слід перейматися лише питаннями, що стосується удосконалення навчальних програм, або обмежитися впровадженням нових дисциплін, а й зосередити увагу на засадах, на яких відбуватиметься формування нової плеяди управлінців. Відповідаючи на запитання "Кого ми намагаємося підготувати у вищих навчальних закладах?" необхідно зазначити, що про пристосуванців для владних інституцій, звісно, не йдеться. Немає також сенсу готувати управлінців, які в силу необізнаності з основами взаємовідносин держави та суспільства, неспроможні виправдати сподівань основного джерела влади — народу. Для розв'язання нагальних проблем в Україні потрібні висококласні управлінці, виховані на споконвічних традиціях добра, честі і справедливості, які здатні забезпечити процес налагодження тісних управлінських відносин між державою та суспільством. Виходячи з цього, завдання вищої школи має полягати не лише у підготовці та перепідготовці кадрів, а й у вихованні. При цьому для підготовки управлінців недостатньо відвести один рік на денній та два (два с половиною) роки на заочній формі навчання, як це відбувається зараз. Виховання майбутніх управлінців має відбуватися починаючи з дошкільного навчального закладу, продовжуватися у школі, ліцеї, інституті, а потім у спеціалізованому вищому навчальному закладі.



Разом із тим це не означає, що після закінчення спеціалізованого вищого навчального закладу така особа стане спроможною здійснювати державне управління. Безумовно, потрібен час для набуття управлінського досвіду та отримання додаткових знань. Для цього необхідно систематично проводити перепідготовку управлінців (не менш одного разу на рік) у вищих навчальних закладах та центрах підвищення кваліфікації, що спеціалізуються на питаннях державного управління і не вагаються із запровадженням нових модулів на тему відносин держави та суспільства в управлінні. Насамперед, йдеться про Дніпропетровський і Харківський регіональні інститути державного управління Національної академії державного управління при Президенті України, а також Хмельницький університет управління та права, який нині є лідером у запровадженні модулів із цієї тематики. Так, 23 січня 2015 р. вченою радою Хмельницького університету управління та права прийняте рішення про включення до освітньо-професійної програми та навчального плану підготовки фахівців освітньо-кваліфікаційного рівня спеціаліста за спеціальністю 7.03060101 Менеджмент організацій і адміністрування зі спеціалізацією Менеджмент у державному управлінні навчальної дисципліни “Взаємодія держави і громадянського суспільства” обсягом 2 кредити ЄКТС (60 год.), з яких 28 год. — аудиторних занять [10]. Сподіваємося, що Львівський і Одеський регіональні інститути державного управління Національної академії державного управління при Президенті України, а також інші учбові заклади долучаться до цього процесу і це позитивно вплине на підготовку і виховання нової плеяди управлінців.

Якщо суспільство прагне отримати висококласних спеціалістів у сфері державного управління, необхідно визначитися із таким поняттям як виховання управлінців. Для цього проаналізуємо підходи вчених і громадських діячів до визначення цього поняття і з’ясуємо, яку роль вихованню вони відводять у процесі розвитку суспільства та управління державою.

Найголовнішу роль у системі підготовки людини, здатної розумно жити у суспільстві, колективі та інтересами колективу трудівників, один із ініціаторів фабричного законодавства Р. Оуен (1771–1858 рр.) відводив моральному вихованню, першочерговим завданням якого вважав розвиток у кожній дитині почуття людяності, здатності жити з усіма чесними людьми у дружбі, надавати один одному посильну допомогу у скрутні періоди їхнього життя. Це почуття, як зазначає Р. Оуен, потрібно вселяти дітям із самого раннього віку і найменше за допомогою моральних бесід і повчань, а більше за все прикладом вихователя [11, с. 60], який, на думку К. Маркса, сам має бути вихованим [3, с. 19]. Адже питання підготовки осіб для управління державою — одне з найвідповідальніших завдань. Тому їх підготовку треба доручати педагогам, які детально обізнані з питань державного управління, мають чітку громадянську позицію, а головне — високий рівень виховання.

Видатний державний і громадський діяч, президент Імператорської академії мистецтв, автор програми учбово-педагогічної реформи І. Бецкой (1704–1795 рр.) вказував на те, що країна потребує “нової породи людей” — освічених осіб, здатних чесно виконувати обов’язки з управління державою. І. Бецкой стверджував, що створити “нову людину” можна тільки за допомогою правильно поставленого виховання. Його бачення полягало у тому, щоб підготувати із кожного вихованця активного громадського діяча, тобто людину, яка головною метою свого життя і діяльності вважатиме боротьбу за інтереси народу, за його щасливе майбутнє [12, с. 72–89]. Відомий філософ і публіцист



М. Чернишевський (1828–1889 рр.) дотримується точки зору, що у розвитку і формуванні людської особистості важливу роль відіграють умови життя, навколишнє середовище і виховання. М. Чернишевський вважає, що людина не народжується доброю або злою, порядним громадянином або лиходієм і негідником, а стає тим чи іншим залежно від умов, в які поставлена, і від виховання, яке отримує [12, с. 102].

Важливу роль у виховному процесі відомі вчені і громадські діячі відводять патріотизму, належному ставленню до своєї держави та відданому служінню суспільству. Увесь процес виховання, на думку письменника і літературного критика В. Белінського (1811–1848 рр.), має бути спрямований на вироблення у молодого покоління громадянської позиції, активного, дієвого патріотизму. За словами В. Белінського, служити суспільству, крокувати у ногу з часом не означає наслідування моді в одязі та зачісках. Суспільство — це звичаї, відносини, спосіб мислення та діяльності. Тільки служіння народові робить особистість вільною в її життєдіяльності, а для цього, вважає В. Белінський, потрібно бути громадянином, сином свого суспільства, своєї епохи, засвоїти його інтереси, злити свої прагнення з його прагненнями. Яке суспільство, таке і виховання, бо природа створює людину, але розвиває і формує її суспільство. В. Белінський також зазначає, що царська адміністрація прагнула перетворити просвітництво, освіту в засіб увічнення нерівності, зробити його джерелом отримання особливих прав вищими суспільними верствами [12, с. 13–14].

Для того, щоб не дійти до такого стану на сучасному етапі розвитку, у сфері освіти значну увагу треба приділити вихованню і вірному служінню державі та суспільству, при цьому особливу увагу зосередити на підготовці майбутніх управлінців, на яких має бути покладена функція з виховання членів суспільства, адже лише виховане на споконвічних традиціях суспільство здатне сформулювати новий суспільно-політичний лад на засадах поєднання державного та громадського управління. Під час проведення лекцій і семінарських занять у вищих навчальних закладах України автору публікації довелося зустрітись з патріотично налаштованими молодими людьми, які прагнуть працювати у структурах державного управління і готових віддати свої сили для практичної реалізації зазначених вище пропозицій щодо організації виховного процесу для членів суспільства. Для того, щоб їхнє прагнення не залишилося нереалізованим, державним і науковим установам треба докласти спільних зусиль і приступити до розробки нових програм та впровадженню нових дисциплін з тематики відносин держави та суспільства в управлінні. Зволікання з цього питання є однією з причин, що перешкоджає формуванню громадянського суспільства в Україні.

Поряд із позитивними моментами у питаннях виховання не можна не зазначити про негативні. Дослідники акцентують увагу на тому, що освіта облагороднює людину, а благородність протилежна, наприклад, хабарництву. Попри це, вчені зазначають про величезну кількість хабарників, які завершили курс у вищих навчальних закладах. За способом міркування, якого дотримуються деякі економісти, висновок із цього збігу фактів такий: людина, яка закінчила курс в одному із вищих закладів, бере хабарі, отже, наука робить людину хабарником. Логіка пропонує розмірковувати про це інакше. Якщо навіть люди освічені стають хабарниками, незважаючи на протиріччя між освіченістю і хабарництвом, то треба вважати, що в середовищі, де живуть ці люди, є обставини, які настільки потужно стимулюють до хабарництва, що протилежний напрямок,



навіяний освіченістю, може знемагати під силою цих обставин. Інший приклад: світське виховання робить людину делікатною у поводженні, відводить його від низьких та брутальних манер. Однак скільки у нас є осіб, які отримали світське виховання і водночас є надзвичайно грубими у ставленні до своїх підлеглих, неввічливо ставляться до колег, які нижчі за рангом. За висновками дослідників, виходить такий силіогізм: люди, які отримали світське виховання, принижуються до вульгарних грубощів, отже світське виховання забирає у людини ввічливість. Натомість логіка доводить протилежне: якщо навіть люди, які отримали світське виховання, бувають нечемні, грубі, вульгарні у поводженні з іншими особами, то треба думати, що в середовищі, де перебувають ці люди, є обставини, які схиляють до нахабного нехтування кожної слабкої особистості, що навіть ввічливість, яка дається світським вихованням, пригнічується цими обставинами [12, с. 224–225]. У зв'язку з цим, необхідно детально вивчити всі ці обставини, більш ретельно проаналізувати середовище, в якому формується особа, і визначитися з тим, що необхідно зробити для виховання суспільства.

У контексті зазначеного треба взяти до уваги твердження Р. Оуена, який вважає, що для того, щоб людство було коли-небудь правильно виховане, а людина стала раціональною істотою, необхідна радикальна реформа. На його думку, така реформа може бути проведена лише у тому випадку, якщо народи світу, навчені своїми стражданнями, погодяться змінити всі життєві умови, створені людьми, а також усі установи. Для того, щоб виховати людину повному, зробити її раціональною істотою, потрібно створити зовсім нове середовище, нову сукупність обставин. На переконання Р. Оуена, абсолютно безпідставно було б очікувати формування раціональних людей за існуючих установ як у нашій, так і в інших країнах, так як ці установи пристосовані, щоб «штовхнути людство в божевілля або виховувати з людей дурнів і шахраїв і протиставляти протягом всього їх життя їх власне щастя щастю їхніх ближніх». При такому вихованні, вважає Р. Оуен, розум руйнується або псується в зародку, почуття збиваються з їх природного шляху, а людина в підсумку стає ненормальною твариною у фізичному, розумовому і моральному відношенні, істотою, чия мова думки і поведінка знаходяться в постійній незгоді та протиріччі одне з одним [13, с. 232–233].

І чим швидше людство це усвідомить, що має стати для нього програмою для подальших дій, а суспільство налагодить тісні відносини з державою за допомогою структур публічного управління, тим гарантовано забезпечить своє існування у майбутньому. Однак чи здатне суспільство наразі усвідомити, а усвідомивши, розпочати налагоджувати тісні відносини з державою на партнерських засадах в управлінні чи, навпаки, й надалі залишатиметься експериментальним об'єктом до тієї межі, за якою все почнеться спочатку, так і не виправдавши сподівань Творця? Відповідь на це питання мають дати члени суспільства, а для того, щоб їм допомогти розібратися у цьому питанні й пояснити про таку необхідність, науковці мають запропонувати дієві механізми для налагодження тісних управлінських відносин між суб'єктом та об'єктом державного управління.

З огляду на зазначене вище, не меншої уваги заслуговують питання підготовки кадрового потенціалу для практичного забезпечення цього процесу. Тому цілком логічним буде отримати відповідь на це питання та дійти висновків з урахуванням настанов Р. Оуена. На думку Р. Оуена, освіта тих, які покликані формувати майбутню людину, є завданням найбільшої важливості, а виховання



молодого покоління є основою, на якій може бути зведена міцна будівля суспільства. Надайте цю справу, як це було до цих пір, випадку або веденню справ самим некомпетентним членам суспільства, зазначає Р. Оуен, і суспільство як і раніше буде відчувати нескінченні проблеми. У разі, якщо виховання юнацтва проводиться за відповідним планом, то, на думку Р. Оуена, держава в подальшому не буде мати ніяких проблем [13, с. 182].

На сучасному етапі розвитку одна з основних проблем полягає в тому, що, не маючи теоретичної і практичної підготовки у питаннях налагодження тісних відносин між суб'єктом та об'єктом державного управління, деякі посадові особи закликають до необхідності проведення реформ, в тому числі у сфері державного управління. При цьому не йдеться про реформування самої системи державного управління або заміни окремих її елементів, а лише обмежуються змінами у структурі державного управління. Внаслідок цього відбувається заміна деяких структурних підрозділів на інші, одних чиновників на осіб, які у переважній більшості не мають базової управлінської освіти і відповідно необізнані з основами взаємовідносин держави та суспільства в управлінні. За такими підходами, коли застаріла система державного управління залишатиметься незмінною, не варто сподіватися, що реформування призведе до позитивних змін у державі.

Практика доводить, що без відповідних змін у системі державного управління на сучасному етапі розвитку неможливо забезпечити тісні відносини між державою та суспільством. Окрім цього, не маючи кадрового потенціалу, спроможного врівноважити суб'єкт та об'єкт державного управління за допомогою структур публічного управління, провести реальні реформи у таких умовах досить складно. Тому виховання молодого покоління на нових засадах в управлінні має стати одним із завдань вищої школи, адже досягти кардинальних змін у системі державного управління без спеціалістів такої кваліфікації досить проблематично.

Підготовку спеціалістів доцільно розпочинати з детального вивчення базових основ відносин держави та суспільства в управлінні, що викладено у наукових працях відомих теоретиків державного управління: Аристотеля, Г. Гегеля, О. Градовського, М. Бакуніна, М. Драгоманова, М. Костомарова, П. Кропоткіна, Н. Макіавеллі, Платона, Фоми Аквінського. Окрім вивчення класичних підходів до місця держави і ролі суспільства у державотворчих процесах, доцільно приділити увагу новаціям у сфері управління, які запропонував і втілював на практиці відомий реформатор Р. Оуен. Практичні заходи, за допомогою яких Р. Оуен прагнув побудувати справедливе суспільство, дозволили відповісти не лише на багато нагальних питань у його виробничо-виховній діяльності, а й спрогнозувати майбутній розвиток суспільно-виробничих відносин. Твердження Р. Оуена щодо подальшого розвитку в економічній сфері стало пророцтвом, а для наступних поколінь промисловців визначило коло питань, які потребують першочергового вирішення. Для педагогів він залишається одним із розробників основних засад і методів виховання, а для управлінців — визнаним теоретиком і практиком державного управління [14, с. 3–12].

Якщо держава прагне отримати висококласних управлінців, вона має спрямувати матеріальні ресурси на підготовку осіб, яких треба виховати і навчити, за допомогою яких структур управління можна сформувати громадянське суспільство. Це питання не слід відкладати на далеку перспективу, а вирішувати його саме зараз коли для цього є відповідні передумови. Слід, нарешті, усвідомити, що поява управлінців нової формації безпосередньо пов'язана з початком





формування нової системи управління, і це дозволить створити реальні умови для формування громадянського суспільства. Зволікати з вирішенням цього питання — свідомо затягувати процес переходу від морально застарілої системи державного управління до нової системи громадсько-державного управління [4].

З огляду на зазначене, можна дійти висновку, що з позиції управлінського аспекту, виховання — це довготривалий процес підготовки осіб на засадах поєднання державного та громадського управління, з дотриманням принципів тісних управлінських відносин між державою та суспільством. Отримані високий рівень виховання, управлінський досвід, вміння за допомогою структур публічного управління підтримувати партнерські відносини між суб'єктом та об'єктом державного управління дозволять новому поколінню управлінців створити реальні умови для формування громадянського суспільства та подальшого розвитку держави.

#### Список використаних джерел

1. 16 % українців сподіваються на державу, 14 — на диво [Електронний ресурс] zn.ua. — URL : [http://zn.ua/UKRAINE/na-gosudarstvo-nadeyutsya-16-ukrainceva-na-chudo-14-163038\\_.html](http://zn.ua/UKRAINE/na-gosudarstvo-nadeyutsya-16-ukrainceva-na-chudo-14-163038_.html).
2. Мелюхин, С. Т. Особенности развития в неорганической природе [Текст] / С. Т. Мелюхин // Проблемы развития в природе и обществе : сб. ст. — Л. : 1-я тип. Изд-ва Академии наук СССР, 1958. — 295 с.
3. Слово о науке: Афоризмы. Изречения. Литературные цитаты [Текст]. — М. : Знание, 1981. — Книга вторая. сост., автор предисловия и введений к главам Е. С. Лихтенштейн. — 272 с.
4. Алексеев, В. М. Теоретичні засади взаємовідносин держави та суспільства в управлінні [Текст] : монограф. / В. М. Алексеев. — Чернівці : Технодрок, 2012. — 392 с.
5. Хожило, І. Гуманістичний концепт реформування публічного управління в Україні [Текст] / І. Хожило // Правові аспекти публічного управління: теорія та практика : матеріали V наук.-практ. конф. 12 грудня 2013 р., м. Дніпропетровськ / за заг. ред. Л. Л. Прокопенка. — Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2013. — С. 36–38.
6. Дрешпак, В. М. Знаки та символи в державному управлінні [Текст] : монограф. / В. М. Дрешпак. — Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2010. — 338 с.
7. Липовська, Н. А. Розвиток наукової спеціальності “Державна служба” в Україні [Текст] : наук. розробка / Н. А. Липовська. — Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2012. — 108 с.
8. Алексеев, В. М. Ключові проблеми реформування територіальної організації влади в Україні [Текст] / В. М. Алексеев // Становлення та розвиток місцевого самоврядування в Україні : зб. тез Всеукр. заочн. наук.-практ. конф. (м. Хмельницький, 7 грудня 2012 р.). — Хмельницький : Хмельницький університет управління та права, 2012. — С. 3–5.
9. Алексеев, В. Удосконалення правових засад публічного управління в Україні [Текст] / В. Алексеев // Правові аспекти публічного управління: теорія та практика : матеріали V наук.-практ. конф. 12 грудня 2013 р., м. Дніпропетровськ / за заг. ред. Л. Л. Прокопенка. — Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2013. — С. 17–20.
10. Про затвердження освітньо-професійної програми та навчального плану підготовки спеціалістів за спеціальністю 7.03060101 Менеджмент організації і адміністрування (за видами економічної діяльності) : рішення вченої ради Хмельницького університету управління та права від 23.01.2015 р. № 8 [Текст] // Рішення вченої ради Хмельницького університету управління та права від 23.01.2015 р. (протокол № 6). — Хмельницький : [Б. в.], 2015. — 24 с.



11. *Константинов, Н. А.* История педагогики [Текст] / Н. А. Константинов, В. З. Смирнов. — М. : Государственное учебно-педагогическое издательство Министерства просвещения РСФСР, 1959. — 270 с.
12. Педагогическое наследие [Текст] / Белинский В. Г., Герцен А. И., Чернышевский Н. Г., Добролюбов Н. А. ; сост. А. Ф. Смирнов. — М. : Педагогика, 1987. — 400 с.
13. Педагогические идеи Роберта Оуэна. Избранные отрывки из сочинений Р. Оуэна [Текст] / со вступ. очерком А. Анекштейна (Арк. А-на). — М. : Государственное учебно-педагогическое изд-во Наркомпроса РСФСР, 1940. — 264 с.
14. *Алексеев, В.* Теоретичні і практичні розробки Роберта Оуэна як приклад державно-управлінської діяльності [Текст] / В. Алексеев // Державне управління та місцеве самоврядування. — 2014. — Вип. 3 (22). — С. 3–16.

Надійшла до редакції 01.03.2015

**Алексеев В. М. Научно-практические подходы к формированию современного кадрового потенциала в сфере государственного управления**

*Обосновывается необходимость формирования в Украине развитого гражданского общества при активном участии государства, в связи с чем анализируются подходы ученых и общественных деятелей, в частности Р. Оуэна, И. Бецкого, Н. Чернышевского, В. Белинского, о роли воспитания в процессе развития общества и управления государством. Доказывается необходимость существенного изменения подходов к организации воспитательного процесса для будущих государственных управленцев на современном этапе развития Украины и обосновывается целесообразность внедрения новых учебных дисциплин по тематике взаимоотношений государства и гражданского общества в государственном управлении. Приводятся примеры практического успешного воплощения такого предложения высшими учебными заведениями Украины, которые улучшают качественные характеристики современного кадрового потенциала для эффективного обеспечения процесса государственного управления на принципах построения партнерских взаимоотношений между его субъектом (органами государственной власти и местного самоуправления) и объектом (гражданским обществом).*

**Ключевые слова:** воспитание, общество, государство, государственное управление.

**Alekseev, V. M. Scientific and Practical Approaches to the Formation of Modern Human Resource Potential in the Public Administration**

*The paper argues the case for the formation of Ukraine developed civil society with the active participation of the state in this connection the approaches reviewed scientists and public figures, including R. Owen, I. Betskoi, N. Chernyshevsky, V. Belinsky, the role of education in the development of society and government. The author has the need for significantly different approaches to the educational process for future public managers in the current development of Ukraine and substantiates the feasibility of implementing new training courses on the subject of relations between the state and civil society in governance. Examples of practical suggestions for successful implementation of such universities of Ukraine, which improve the quality characteristics of modern human resources to ensure effective governance process based on building partnerships between the subject (by state and local governments) and object (civil society).*

**Keywords:** education, society, state, public administration.

