

Електронне "Державне управління: удосконалення та розвиток"  
включено до переліку наукових фахових видань України з питань державного управління  
(Наказ Міністерства освіти і науки України від 22.12.2016 № 1604)  
www.dy.nayka.com.ua | № 7 2018 р.

УДК: 351.851

*М. А. Ажажа,  
кандидат наук з державного управління,  
здобувач кафедри публічного управління та землеустрою  
Класичний приватний університет, м. Запоріжжя*

## **ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ У КОНТЕКСТІ МОДЕРНІЗАЦІЇ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

*М. А. Azhazha,  
Candidate of Science in Public Administration,  
applicant of the Department of Public Administration and Land Management  
Classical private university, Zaporozhye*

### **THEORETICAL BASES OF STATE REGULATION OF DEVELOPMENT OF PROFESSIONAL POTENTIAL OF FUTURE SPECIALISTS IN THE CONTEXT OF MODERNIZATION OF EDUCATION**

*У статті розкрито сутність понять «потенціал», «професійний потенціал», «інтелектуальний потенціал», визначено їхнє теоретичне підґрунтя; проаналізовано державні нормативні документи щодо розвитку професійного потенціалу; окреслено значення державного регулювання розвитком професійного потенціалу майбутніх фахівців і роль управлінських механізмів у модернізації вищої освіти України. Відзначено, що завдяки консолідації зусиль органів державної влади та громадянського суспільства, впровадження ефективної економічної політики у сфері освіти, вдосконалення системи управління освітою, можна модернізувати систему вищої освіти України, посилити розвиток професійного потенціалу України, розробити чіткі і перспективні прогнози для потреб виробництва у фахівців з вищою освітою (зокрема для кожної галузі економіки та сфери суспільного життя).*

*Доведено необхідність вдосконалення державного регулювання розвитку професійного потенціалу – як основи для майбутнього країни; розробки механізмів державного управління модернізацією вищої освіти загалом.*

*The article reveals the essence of the concepts of "potential", "professional potential", "intellectual potential", in particular their theoretical basis; the state normative documents on the development of professional potential have been analyzed; outlined the importance of state regulation by developing the professional potential of future specialists and the role of managerial mechanisms in modernizing higher education in Ukraine.*

*It is noted that due to consolidation of efforts of state authorities and civil society, implementation of effective economic policy in the field of education, improvement of the education management system, it is possible to modernize the system of higher education of Ukraine, to strengthen the development of professional potential of Ukraine, to develop clear and promising forecasts for the needs of production in specialists with higher education (specifically for each branch of the*

*economy and the sphere of public life).*

*It is necessary to improve the system of government activity, in particular, the state regulation of the development of professional potential - as the basis for the future of the country; to develop mechanisms of state management of modernization of higher education in general.*

**Ключові слова:** держава, державна концепція розвитку людського потенціалу, державне регулювання, державне управління, інтенсифікація, модернізація вищої освіти, професійний потенціал, розвиток, управлінський механізм, фахівець.

**Key words:** state, state conception of development of human potential, state regulation, state administration, intensification, modernization of higher education, professional potential, development, management mechanism, specialist.

#### **Постановка проблеми.**

Вища освіта, одним зі стратегічних завдань якої є піднесення України до рівня розвинутих країн світу, має нерозривний зв'язок з державотворчими процесами, національною й економічною безпекою держави та суспільно-політичними трансформаціями, що в ній відбуваються. Метою вищої професійної освіти є якісна підготовка майбутніх фахівців для всіх галузей економіки та різних сфер життя суспільства – тобто формування професійного потенціалу нації. Вища освіта – це основа прогресу суспільства, запорука економічних і соціальних реформ у державі.

В умовах світових процесів глобалізації та всеохоплюючої інформатизації актуалізується проблема державного регулювання модернізації системи освіти України й розвитку професійного потенціалу майбутніх фахівців, що потребує спільних зусиль держави та суспільства, вироблення нових механізмів управління освітніми змінами в контексті реформування вищої освіти.

У стратегії державної кадрової політики на 2012–2020 рр. підкреслюється, що реалізація державної кадрової політики має бути спрямована на досягнення в соціальному аспекті високого рівня розвитку людського потенціалу держави, задоволення очікувань населення щодо професійної самореалізації, гідної оплати праці [26].

Професійна й особистісна самореалізація кожного громадянина демократичної держави неможлива без забезпечення належних інституційних та соціально-економічних умов. Адже концепція розвитку людського потенціалу, яка спрямована на модернізацію системи професійного навчання, на забезпечення ефективності управління цим процесом, на перше місце ставить розширення можливостей людини щодо реалізації її потенціалу, що є запорукою ефективного економічного розвитку країни.

Саме недооцінка економічної значущості реалізації людського потенціалу – головна причина відставання України від розвинутих країн [13].

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Висвітленню питань державної політики щодо модернізації освіти присвятили свої наукові розвідки В. Астахова, К. Ващенко, Ю. Ковбасюк, Л. Колток, С. Кравченко, С. Пазиніч, О. Пономарьов, А. Сбруєва, І. Семенець-Орлова, Ю. Сурмін В. Філіпова та ін.

Дослідники приділяли увагу різним аспектам професійного потенціалу: управлінському (Л. Калачева, І. В. Поліщук та ін.), філософському (В. Андрущенко, К. Богомаз, Н. Маринець, ), педагогічному (В. Марков, Р. Серьожникова та ін.), економічному (Л. Нічуговська, З. Пушкар, С. Трубич, О. Фомкіна та ін.), психологічному (В. Глухов, О. Кочемировська та ін.), соціологічному (Е. Лібанова, В. Онікієнко, Є. Смирнов та ін.) тощо.

**Мета статті** – розкрити сутність понять «потенціал», «професійний потенціал», «інтелектуальний потенціал», визначити їхнє теоретичне підґрунтя; проаналізувати державні нормативні документи щодо розвитку професійного потенціалу; окреслити значення державного регулювання розвитком професійного потенціалу майбутніх фахівців і роль управлінських механізмів у модернізації вищої освіти України.

#### **Виклад основного матеріалу.**

Як зазначено у Національній стратегії розвитку освіти в Україні на 2012–2021 роки [17], модернізація і розвиток освіти та науки повинні набути випереджального неперервного характеру, гнучко реагувати на всі процеси, що відбуваються у світі й Україні.

Як зазначив В. Кремень, сучасні економічні системи не можуть ефективно функціонувати за відсутності інноваційних та інтелектуальних ресурсів. Інституційною основою, що продукує зазначені види ресурсів, є освітній комплекс суспільства [12]). Освічені фахівці у наш час – це вирішальний чинник розвитку держави, відтак особливої уваги потребують питання державного регулювання розвитку їхнього професійного потенціалу.

Як зауважують дослідниці Л. Нічуговська та О. Фомкіна, внаслідок поширення глобалізаційних процесів спостерігається зростання конкуренції на економічному ринку щодо ідей, новітніх технологій тощо.

Активними учасниками цього процесу є держава, в особі компетентних органів, вищі навчальні заклади, які виборюють право на підготовку фахівців (бакалаврів, магістрів) із певного напрямку знань [18, с. 16].

Перші позиції держав у світових рейтингах конкурентоспроможності співвідносні з розвитком професійного потенціалу, використанням талантів, адже підвищення рівня економіки та суспільного добробуту суттєво залежать від інновацій, а інновації – від професійного потенціалу, зокрема в системі державного управління. За Глобальним індексом талантів (The Global Talent Index, ГІТ) у рейтингу 2015 р. Україна посіла 42-ге місце серед 60 досліджуваних країн [20, с. 11].

Наразі доводиться констатувати, що в державних нормативних документах недостатньо уваги приділено питанням розвитку професійного потенціалу України. Так, наприклад, 1) в Наказі Міністерства освіти і науки України «Про затвердження галузевої концепції розвитку неперервної педагогічної освіти» [21] зовсім не йдеться про потенціал фахівців, хоча неперервна професійна освіта апіорі передбачає саме розвиток професійного потенціалу; 2) в Типовому положенні про службу управління персоналом державного органу [22], де порушується питання підвищення рівня професійної компетентності державних службовців, ні дефініції професійного потенціалу, ні визначення його ролі не представлено.

Закон України «Про вищу освіту» (2014 р.) встановлює основні правові, організаційні, фінансові засади функціонування системи вищої освіти, забезпечуючи умови для посилення співпраці державних органів і бізнесу з вищими навчальними закладами на принципах автономії вищих навчальних закладів, поєднання освіти з наукою та виробництвом з метою підготовки конкурентоспроможного людського капіталу для високотехнологічного та інноваційного розвитку країни, самореалізації особистості, забезпечення потреб суспільства, ринку праці та держави у кваліфікованих фахівцях [8]. Серед основних завдань наукової, науково-технічної та інноваційної діяльності вищих навчальних закладів відповідно до цього закону є формування сучасного наукового кадрового потенціалу, здатного забезпечити розробку та впровадження інноваційних наукових розробок. А серед основних завдань вищих навчальних закладів, згідно з вищезазначеним законом вказуються такі: впровадження наукової діяльності шляхом проведення наукових досліджень і забезпечення творчої діяльності учасників освітнього процесу, підготовки наукових кадрів вищої кваліфікації і використання отриманих результатів в освітньому процесі; участь у забезпеченні суспільного та економічного розвитку держави через формування людського капіталу. Проте в Законі України «Про вищу освіту» професійному потенціалу не надано тлумачення.

Загалом загальнонаукова категорія «потенціал» в перекладі з латинської (*potentia*) означає «сила». Поняття «потенціал» є інтегральною мірою оцінювання можливостей тієї чи іншої системи; потенціал визначається: як джерело, можливість, засіб, ресурс, резерв, що може бути приведений у дію та використаний для вирішення якого-небудь завдання й досягнення певної мети; як можливість ефективного функціонування окремої особистості, суспільства, держави, системи, організації в певній сфері діяльності.

У широкому сенсі поняття «потенціал» трактується як можливість, потужність (не тільки реальна, а й прихована – та, що може виявитися за сприятливих обставин) [33].

У філософії поняття потенціалу пов'язано, насамперед, із категоріями можливості та дійсності. Так, наприклад, Н. Маринець зазначає, що «можливість», виникаючи в рамках «дійсності» як одна з її потенцій, репрезентує майбутнє в сьогоденні й, перетворюючись на «дійсність», породжує нові можливості: такою є діалектика їх взаємного переходу. Адже потенція – це можливість, яка не діє. Вона здатна стати реальністю за певних умов і за наявності певних ресурсів. Перехід можливості в реальність є процесом актуалізації потенції. Близьким до терміна «потенціал» є поняття «ресурс» та «резерв» як засоби, запаси чого-небудь, цінностей, до яких звертаються в разі потреби або можливості [14].

На думку І. Маслової, потенціал – це можливість того чи іншого ресурсу, яка існує у прихованому вигляді й може бути використаною для розв'язання відповідних конкретних завдань за умови наявності засобів і відповідних умов [16].

Потенціал особистості – сукупність нематеріальних ресурсів (знань, умінь, індивідуально-типологічних властивостей, енергії), які зумовлюють роль і місце особистості в суспільстві та його структурах, спрямованість її дій на задоволення потреб самоактуалізації та саморозвитку [28].

Під поняттям «професійний потенціал» розуміють основу ефективності професійної діяльності особистості та її самореалізації; цей феномен став предметом наукових розвідок з державного управління, педагогіки, психології, соціології, акмеології тощо.

Професійний потенціал особистості визначається: як сукупність можливостей та здібностей для опанування професійної діяльності, вдосконалення [29], як рівень морально-психологічного потенціалу, розвиток якого є каталізатором ефективного виконання професійних функцій працівниками (М. Головатий [4, с. 213]); як внутрішня за джерелом виникнення й креативна за змістом і спрямованістю рушійна сила людини, що виявляє свою сутність у вигляді здатності до самоорганізації перетворювальних змін у сфері внутрішнього світу особистості та професійної діяльності на шляху досягнення її майстерності (Р. Сержожинова [30]); як здатність ефективно виконувати професійні обов'язки, задля чого потрібно здобути відповідну професійну освіту, практичні навички та досвід (Л. Біла [1]); як відновлювальна самокерована система його внутрішніх ресурсів, які виявляються у професійних досягненнях (В. Марков [15]. Головною якістю професійного потенціалу є його системність, яка дає змогу розмежувати поняття «ресурс», «резерв» і «потенціал», виходячи з того, що потенціал містить не тільки сукупність ресурсів, а й систему управління ними [там само].

Професійний потенціал як управлінська категорія спрямований на людину як суб'єкта професійної

діяльності.

Управлінський потенціал та його розвиток, на думку Є. Смирнова, залежить від вибору оптимальної стратегії життя, від мети та професійної культури. Якщо ступінь особистісної самореалізації та рівень інтелектуального вмісту професійної діяльності низький, то стратегія життя буде обрана неефективна, а отже, і управлінський потенціал буде нерозкритим [31].

Управлінський потенціал розглядається в контексті оптимальної організації певних процесів – як зовнішніх, так і внутрішньоособистісних [34].

У Законі України «Про професійний розвиток працівників» професійне навчання працівників визначено як процес цілеспрямованого формування у них спеціальних знань, розвиток необхідних навичок та умінь, що дають змогу підвищувати продуктивність праці, максимально якісно виконувати функціональні обов'язки, освоювати нові види професійної діяльності, що включає первинну професійну підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації працівників відповідно до потреб виробництва [25].

Розвиток трудового потенціалу вважається одним із головних принципів державної кадрової політики [7, с. 118].

Під кадровим потенціалом розуміється певна сукупність здібностей і можливостей працівників, які через свої знання та уміння здатні забезпечити розвиток тієї або іншої установи. Кадровий потенціал представлений: особистісними властивостями; загальною працездатністю; професійнокваліфікаційними знаннями, вміннями та досвідом; творчими схильностями, здібностями і орієнтацією особистості [9].

Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність» визначає необхідність створення умов в Україні для реалізації інтелектуального потенціалу громадян у сфері наукової і науково-технічної діяльності [23].

Базовими показниками інтелектуального потенціалу є: рівень базової освіти, рівень наукової кваліфікації, рівень додаткової професійної освіти; наявні наукові результати (наявність публікацій, інноваційних результатів (винаходів, патентів), наукових робіт); уміння (досвід нестандартних рішень, уміння комплексного вирішення проблем, знання сучасного стану відповідної галузі знань) [3]. Інтелектуальний потенціал передбачає певний стиль мислення: 1) генеруючий – виявлення проблеми й пошук фактів; 2) концептуальний – визначення проблеми і пошук ідей; 3) оптимізуєчий – оцінка ідей, відбір їх і планування дій; 4) виконавський – отримання схвалення та виконання [там само].

Варто зауважити, що поняття «інтелектуальний потенціал» на законодавчому рівні згадується в «Національній доктрині розвитку освіти», де йдеться про те, що національне виховання має здійснюватися на всіх етапах навчання дітей та молоді, забезпечувати всебічний розвиток, гармонійність і цілісність особистості, розвиток її здібностей та обдарувань, збагачення на цій основі інтелектуального потенціалу народу, його духовності й культури, виховання громадянина, здатного до самостійного мислення, суспільного вибору та діяльності, спрямованої на процвітання України [24].

Як зазначається в «Енциклопедія державного управління», інтелектуальний потенціал може бути використано для досягнення певної мети або для розв'язання завдань, реалізації можливостей окремої особистості, держави і суспільства. Він поєднує кількісні та якісні показники, дійсне та можливе [6, с. 214–215].

Особливо важливим у контексті нашої наукової розвідки є той факт, що органічним складником професійного потенціалу, основою трудового (кваліфікаційного) потенціалу виступає освітній потенціал – сукупність знань, які здобуває людина унаслідок виховання, загальної та професійної освіти, підвищення кваліфікації [32, с. 191]. Освітній потенціал формується в процесі збагачення знаннями під час навчання у школі, закладі вищої освіти; він є запорукою й передумовою кар'єрного зростання.

У розпорядженні Кабінету Міністрів «Про схвалення Концепції Загальнодержавної цільової соціальної програми збереження і розвитку трудового потенціалу України на період до 2017 року» [27] зазначено, що збереження і розвиток трудового потенціалу передбачається забезпечити шляхом упровадження низки заходів, зокрема: нарощення освітньо-кваліфікаційного потенціалу, створення умов для безперервної освіти, здобуття знань та підвищення кваліфікації протягом трудової діяльності, підвищення якості підготовки кадрів вищими та професійно-технічними навчальними закладами; проведення моніторингу розвитку трудового потенціалу на коротко-, середньо- і довгострокову перспективу; – удосконалення трудового законодавства; підвищення ролі соціального діалогу у формуванні державної політики та забезпечення реалізації принципів рівноправності його учасників тощо.

Розвиток людського потенціалу значною мірою здійснюється через ринок праці, адже він є основною сферою, де людина може реалізувати свій людський капітал. З модернізацією економіки на інноваційних засадах та соціалізацією економічного розвитку роль соціально-удових відносин у відтворенні людського потенціалу постійно зростає, що зумовлюється змінами, які відбуваються в характері, змісті і формах організації праці під впливом науковотехнологічного прогресу [19].

Під інтенсифікацією професійного навчання розуміють підвищення продуктивності навчальної діяльності викладача і студента за кожну одиницю часу [10]. Інтенсифікація професійної підготовки фахівців передбачає оптимальне поєднання усіх напрямів і рівнів: запровадження моніторингу ефективності інтенсивних технологій тощо (з боку Міністерства освіти і науки України); прискорення побудови єдиного освітнього інформаційного простору ВНЗ та його зв'язку з глобальними мережами знань; розроблення засобів підтримки та моніторингу успішного впровадження педагогічного процесу на засадах інтенсифікації; оновлення технічних засобів з метою інтенсифікації педагогічного процесу; стимулювання та матеріальне заохочення організаторів

оновленого інтенсивного педагогічного процесу (з боку закладу вищої освіти); підвищення педагогічної майстерності викладачів; методичне забезпечення ефективності нового інформаційного середовища навчального закладу, збільшення інформативної місткості змісту освіти, оптимального поєднання традиційних та інноваційних форм навчальної взаємодії; забезпечення цілеспрямованої мотивації до нових засобів інтенсивного навчання й активної професійної самореалізації майбутнього фахівця з метою його конкурентоздатності на ринку праці; адаптація до інноваційного навчання та професійної підготовки фахівців; оволодіння сучасними методами самостійної навчальної діяльності в умовах прискореного темпу навчальних дій (з боку студентів – майбутніх фахівців).

Інтенсифікація професійної підготовки передбачає сформованість у студентів вищих навчальних закладів двох груп пізнавальних умінь – інформаційних та інтелектуальних, розвиток яких забезпечується: діагностикою рівнів самостійної пізнавальної діяльності, розробленістю змісту й методів формування пізнавальних умінь студентів як у процесі оволодіння конкретними навчальними дисциплінами, так і на інтегрованій міжпредметній основі; реалізацією особистісно-орієнтованого підходу, що ґрунтується на врахуванні індивідуальних особливостей та рівня навченості й розвитку студентів.

Суспільно-політичні й економічні трансформації в Україні зумовлюють необхідність модернізації механізмів регулювання ринку праці, активне впровадження інноваційних технологій, що, водночас, підвищує вимоги до якості людського потенціалу, потребує модернізації системи професійної підготовки, організації системи навчання впродовж усього життя, своєчасного і виваженого втручання з боку держави, вдосконалення механізмів державного управління цими процесами [2].

Механізм державного управління – це практичні заходи, засоби, важелі, стимули, за допомогою яких органи державної влади впливають на суспільство, виробництво, будь-яку соціальну систему з метою досягнення поставлених цілей [5, с. 248].

Удосконалення державного регулювання розвитку людського потенціалу означає переорієнтацію на забезпечення продуктивної зайнятості, що вимагає, як слушно зауважує дослідниця О. Кочемировська, розв'язання таких завдань: підвищити ефективність державного регулювання ринку праці та розвитком людського потенціалу; створити стратегічні прогнози кадрових (освітньо-кваліфікаційних) потреб ринку праці відповідно до цілей економічної політики на підставі соціально-демографічного аналізу; узгодити ринок освітніх послуг із потребами розвитку людського потенціалу шляхом визначення пріоритетних напрямів підготовки фахівців згідно з потребами національної та регіональних економік та залучення роботодавців до процесу підготовки кадрів; постійно модернізувати освітній простір з урахуванням вимог економіки знань до підвищення ролі соціального капіталу, оновлювати інформаційно-методичні матеріали, забезпечити умови підвищення кваліфікації викладацького складу тощо; збільшити питому вагу високотехнологічних і продуктивних робочих місць; сприяти розвитку фундаментальної науки та наукоємних галузей економіки; створити сприятливі умови для посилення мотивації працівників до легальної і продуктивної зайнятості [11].

За рахунок консолідації зусиль державної влади та громадянського суспільства, впровадження ефективної економічної політики в галузі освіти, вдосконалення системи управління освітою можна модернізувати систему вищої освіти України, посилити розвиток професійного потенціалу України, розробити чіткі перспективні прогнози щодо потреб виробництва у фахівцях з вищою освітою (конкретно для кожної галузі економіки та сфери суспільного життя).

Необхідно вдосконалити систему управлінської діяльності держави, зокрема державне регулювання розвитку професійного потенціалу – як основи майбутнього країни; розробити механізми державного управління модернізацією вищої освіти загалом.

**Висновок.** Отже, в площині сучасних наукових досліджень потенціал особистості розглядається крізь призму можливостей кар'єрного зростання, професійної успішності, досягнення власного «акме», певної вершини реалізації особистісного потенціалу людини. У зв'язку з цим актуалізується проблема вдосконалення механізмів державного регулювання розвитку професійного потенціалу майбутніх фахівців в умовах модернізації освітньої системи України. Адже модернізаційні процеси в системі вищої освіти, на наш погляд, повинні забезпечити ліквідацію її відставання від суспільства, що постійно розвивається, змінюється під впливом нових вимог часу, викликаних глобалізацією. Держава повинна забезпечити якісне регулювання розвитку освіти, що сприяє професійно-творчому саморозвитку особистості, підготовці її до самовдосконалення впродовж усього життя.

#### **Список використаної літератури.**

1. Біла Л. Р., Ківалов С. В. Організація державної служби в Україні : навч.- метод. посіб. / С. В. Ківалов, Л. Р. Біла. – Одеса : Юридична література, 2002. – 328 с.
2. Ворначев А. Роль професійних стандартів у створенні конструктивних механізмів взаємодії сфери праці й сфери освіти у Великобританії / А. Ворначев // Модернізація професійної освіти і навчання: проблеми, пошуки і перспективи: зб. наук. пр. / [редкол. : В. О. Радкевич та ін.]. – К. : Інститут професійно-технічної освіти НАПН України, 2012. – Вип. 2. – 220 с.
3. Глухов В. В. Как определить интеллектуальный потенциал сотрудника [Електронний ресурс] / В. В. Глухов. – Режим доступу: [http://www.elitarium.ru/2013/11/06/intellektualnyj\\_potencial\\_sotrudnika.html](http://www.elitarium.ru/2013/11/06/intellektualnyj_potencial_sotrudnika.html).
4. Головатий М. До проблеми професіоналізації державних службовців в сучасній Україні / М. Головатий // Зб. наук. пр. УАДУ при Президенті України. – К., 2000. – Вип. 2, ч. 3. – 315 с.

5. Державне управління [Текст] підручник: у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. При Президентіві України; ред. кол.: Ю. В. Ковбасюк (голова), К. О. Ващенко, Ю. П. Сурмін (заст. голови) [та ін.]. – К.; Дніпропетровськ: НАДУ, 2012. – Т. 1. – 564 с.
6. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентіві України ; наук.-ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. – К. : НАДУ, 2011. Т. 2 : Методологія державного управління / наук.-ред. колегія : Ю. П. Сурмін (співголова), П. І. Надолішній (співголова) та ін. – 2011. – 692 с.
7. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентіві України ; наук.-ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. – Т. 5 : Територіальне управління / наук.-ред. колегія : О. Ю. Амосов (співголова), О. С. Ігнатенко (співголова) та ін. ; за ред. О. Ю. Амосова, О. С. Ігнатенка, А. О. Кузнецова. – Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2011. – 408 с.
8. Закон України «Про вищу освіту» від 01 липня 2014 р. № 1556-VII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1556-18/print1443605338482294>.
9. Калачева Л. Кадровий потенціал и кадровая политика [Электронный ресурс] / Л. Калачева. Электронные курсы Новосибирского государственного технического университета. – Режим доступа: <http://edu.nstu.ru/courses/econ/up/full/pages/11.1.html>.
10. Колток Л. Б. Проблема інтенсифікації навчання як складова модернізації освіти /Л. Б. Колток // Вища освіта України. – №1. – 2007. – С. 75–81.
11. Кочемировська О. О. Напрями оптимізації державної політики в сфері розвитку трудового потенціалу України : [аналіт. доп.] / О. О. Кочемировська. – К. : НІСД, 2013. – 38 с.
12. Кремень В. Г. Україна: альтернативи поступу (критика історичного досвіду) / В. Г. Кремень, Д. В. Табачник, В. М. Ткаченко. – К. : ARC-UKRAINE, 1996. – 793 с.
13. Людський розвиток регіонів України: аналіз та прогноз : [колективна монографія / наук. ред. Е. М. Лібанової]. – К. : Ін-т демографії та соціальних досліджень НАН України, 2007. – 367 с.
14. Маринець Н. В. Життєвий потенціал особистості: формування та реалізація у трансформаційному суспільстві : автореф. дис. ... канд. філос. наук / Н. В. Маринець. – К., 2010. – 18 с.
15. Марков В. Н. Профессиональный потенциал и зона ближайшего профессионального развития / В. Н. Марков // Акмеологическое исследование потенциала, резервов и ресурсов человека. Сборник статей. – М. : Изд-во РАГС, 2005. – 338 с.
16. Маслова Н. В. Ноосферное образование / Н. В. Маслова. – М. : Инст. Хододинамики, 2002. – 338 с.
17. Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/344/2013>.
18. Нічуговська Л. І. Економіка освіти в контексті глобалізації / Л. І. Нічуговська, О. Г. Фомкіна // Постметодика. – 2007. – №1. – С. 15–23.
19. Онікієнко В. В. Удосконалення соціально-трудоких відносин як важлива умова забезпечення людського розвитку / В. В. Онікієнко // Демографія та соціальна економіка: Науково-економічний та суспільно-політичний журнал. – 2004. – №1–2. – С. 102–109.
20. Поліщук І. В. Механізми забезпечення розвитку професійного потенціалу державних службовців в Україні: дис. ... канд. наук з державного управління / І. В. Поліщук. – К., 2018. – 315 с.
21. Про затвердження галузевої Концепції розвитку неперервної педагогічної освіти: Наказ Міністерства освіти і науки України від 14 серпня 2013 р. №1176 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://osvita.ua/legislation/Ser\\_osv/36816/](http://osvita.ua/legislation/Ser_osv/36816/).
22. Про затвердження Типового положення про службу управління персоналом державного органу: Наказ Національного агентства України з питань 257 державної служби від 03 березня 2016 року № 47 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0438-16>.
23. Про наукову і науково-технічну діяльність: Закон України від 26 листопада 2015 р. № 848-VIII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/848-19>.
24. Про національну доктрину розвитку освіти: Указ Президента України від 17 квітня 2002 р. №347/2002 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.president.gov.ua>.
25. Про професійний розвиток працівників: Закон України від 12 січня 2012 р. №4312-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua>.
26. Про Стратегію державної кадрової політики на 2012–2020 роки: Указ Президента України від 01 лютого 2012 р. № 45/2012 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.president.gov.ua>.
27. Про схвалення Концепції Загальнодержавної цільової соціальної програми збереження і розвитку трудового потенціалу України на період до 2017 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 22 липня 2009 р. №851-р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/851-2009-%D1%80>.
28. Про схвалення Концепції реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 01 грудня 2017 р. № 974-р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/proshvalennya-konceptsiu>.
29. Психологический словарь [Електронний ресурс]. – Режим доступа : <http://azps.ru/handbook/p/prof734.html>.
30. Сербожникова Р. К. Формування творчого педагогічного потенціалу майбутнього викладача у

процесі професійної підготовки в університеті : автореф. дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.04 / Р. К. Серьожникова. – Одеса, 2009. – 48 с.

31. Смирнов Е. А. Стратегии жизни и деятельности современного руководителя: Социологический анализ: дис. ... д.соц.н. / Е. А. Смирнов. – М., 2003. – 364 с.

32. Трубич С. Ю. Соціально-економічна сутність та особливості формування людського потенціалу/ С. Ю. Трубич, З. М. Пушкар // Актуальні проблеми економіки. – 2006. – №4 (58). – С. 186–192.

33. Філософський словник соціальних термінів / В. П. Андрущенко, Т. В. Андрущенко, В. Г. Антонечко, В. С. Бакіров, Г. П. Балабанова, А. К. Бичко, І. В. Бичко, К. Ю. Богомаз, І. В. Бойченко. – [3-те вид., доповн.]. – К.; Х. : Р.И.Ф., 2005. – 670 с.

34. Saddington J. Management Potential [Електронний ресурс] / John Saddington. – 17.02.2017. – Режим доступу: <https://john.do/management-potential/>.

## References.

1. Bila, L. R. and Kivalov, S. V. (2002), *Orhanizatsiia derzhavnoi sluzhby v Ukraini* [Organization of civil service in Ukraine], Yurydychna literatura, Odessa, Ukraine, p. 328.

2. Vornachev, A. (2012), "The role of professional standards in the creation of constructive mechanisms for the interaction of the field of work and education in the UK", *Modernizatsiia profesiinoi osvity i navchannia: problemy, poshuky i perspektyvy: zb. nauk. pr.*, Instytut profesiino-tekhnichnoi osvity NAPN Ukrainy, vol. 2, Kyiv, Ukraine, p. 220.

3. Hlyhov, V. V. (2013), "How to determine the intellectual potential of an employee", [Online], available at: [http://www.elitarium.ru/2013/11/06/intellektualnyj\\_potencial\\_sotrudnika.html](http://www.elitarium.ru/2013/11/06/intellektualnyj_potencial_sotrudnika.html).

4. Holovatyi, M. (2000), "On the Problem of Professionalization of Civil Servants in Contemporary Ukraine", *Zb. nauk. pr. UADU pry Prezidenti Ukrainy*, vol. 2, part. 3, Kyiv, Ukraine, p. 315.

5. Kovbasiuk, Yu. V. and others (2012), *Derzhavne upravlinnia* [Public administration], vol.1, NADU, Dnipropetrovsk, Ukraine, p.564.

6. Kovbasiuk, Yu. V. and others (2011), *Entsyklopediia derzhavnoho upravlinnia* [Encyclopedia of Public Administration], vol. 2, NADU, p. 692.

7. Kovbasiuk, Yu. V. and others (2011), *Entsyklopediia derzhavnoho upravlinnia* [Encyclopedia of Public Administration], vol. 5, Vyd-vo KharRI NADU «Mahistr», Kharkiv, Ukraine, p. 408.

8. The Verkhovna Rada of Ukraine (2012), Law of Ukraine "On Higher Education", available at: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1556-18/print1443605338482294>.

9. Kalacheva, L. "Personnel potential and personnel policy", *Jelektronnye kursy Novosibirskogo gosudarstvennogo tehniicheskogo universiteta*, [Online], available at: <http://edu.nstu.ru/courses/econ/up/full/pages/11.1.html>.

10. Koltok, L. B. (2007), "The problem of intensifying learning as a component of education modernization", *Vyshcha osvita Ukrainy*, vol. 1, pp. 75–81.

11. Kochemyrovska, O. O. (2013), *Napriamy optymizatsii derzhavnoi polityky v sferi rozvytku trudovoho potentsialu Ukrainy* [Areas of optimization of the state policy in the field of development of labor potential of Ukraine], NISD, Kyiv, Ukraine, p. 38.

12. Kremen, V. H. Tabachnyk, D. V. and Tkachenko, V. M. (1996), *Ukraina: alternatyvy postupu (krytyka istorychnoho dosvidu)* [Ukraine: Alternatives to Progress (Critique of Historical Experiences)], ARC-UKRAINE, Kyiv, Ukraine, p. 793.

13. Libanova, E. M. (2007), *Liudskiy rozvytok rehioniv Ukrainy: analiz ta prohnoz* [Human Development of the Regions of Ukraine: Analysis and Forecast], In-t demohrafii ta sotsialnykh doslidzhen NAN Ukrainy, Kyiv, Ukraine, p. 367.

14. Marynets, N. V. (2010), "Life Potential of Personality: Formation and Implementation in a Transformational Society", Ph.D. Thesis, Kyiv, Ukraine, p. 18.

15. Markov, V. N. (2005), "Professional potential and the zone of the nearest professional development", *Akmeologicheskoe issledovanie potentsiala, rezervov i resursov cheloveka. Sbornik statej*, Izd-vo RAGS, Moscow, Russia, p.338.

16. Maslova, N. V. (2002), *Noosfernoe obrazovanie* [Noospheric education], Inst. Hododinamiki, Moscow, Russia, p.338.

17. National Strategy for the Development of Education in Ukraine until 2021, [Online], available at: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/344/2013>.

18. Nichuhovska, L. I. and Fomkina, O. H. (2007), "Economics of Education in the Context of Globalization", *Postmetodyka*, vol. 1, pp. 15–23.

19. Onikiienko, V. V. (2004), "Improvement of social and labor relations as an important condition for human development", *Demohrafiia ta sotsialna ekonomika: Naukovo-ekonomichni ta suspilno-politychnyi zhurnal*, vol. 1–2, pp. 102–109.

20. Polishchuk, I. V. (2018), "Mechanisms for the Development of Professional Capacity of Civil Servants in Ukraine", Abstract of Ph.D. dissertation, Kyiv, Ukraine, p. 315.

21. Ministry of Education and Science of Ukraine (2013), Order of the Ministry of Education and Science of Ukraine "On Approval of the Branch Concept for the Development of Continuous Pedagogical Education", [Online],

available at: [http://osvita.ua/legislation/Ser\\_osv/36816/](http://osvita.ua/legislation/Ser_osv/36816/).

22. National Agency of Ukraine on 257 Civil Service (2016), Order of the National Agency of Ukraine on Civil Service "On Approval of the Model Regulations on the Personnel Management Service of a State Body", [Online], available at: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0438-16>.

23. The Verkhovna Rada of Ukraine (2015), The Law of Ukraine "On scientific and scientific and technical activities", [Online], available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/848-19>.

24. President of Ukraine (2002), Decree of the President of Ukraine dated April 17, 2002 No. 347/2002 "About the national doctrine of education development", [Online], available at: <http://www.president.gov.ua>.

25. The Verkhovna Rada of Ukraine (2012), The Law of Ukraine "On Professional Development of Employees", [Online], available at: <http://zakon1.rada.gov.ua>.

26. President of Ukraine (2012), Decree of the President of Ukraine dated February 1, 2012 No. 45/2012 "On the Strategy of the State Personnel Policy for 2012-2020", [Online], available at: <http://www.president.gov.ua>.

27. Cabinet of Ministers of Ukraine (2009), Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine "On Approval of the Concept of the National Target Social Program for the Preservation and Development of the Labor Potential of Ukraine for the Period until 2017", [Online], available at: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/851-2009-%D1%80>.

28. Cabinet of Ministers of Ukraine (2017), Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine " On approval of the Concept of reforming the system of professional training of civil servants, heads of local state administrations, their first deputies and deputies, local government officials and deputies of local councils", [Online], available at: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/proshvalennya-koncepciy>.

29. Psychological dictionary, [Online], available at: <http://azps.ru/handbook/p/prof734.html>.

30. Serozhnykova, R. K. (2009), "Formulation of the creative pedagogical potential of the Maybutnya vkladacha in the process of professional preparation in the University", Ph.D. Thesis, 13.00.04, Odesa, Ukraine, p. 48.

31. Smirnov, E. A. (2003), "Strategies of life and activity of a modern leader: Sociological analysis", Abstract of Ph.D. dissertation, Moscow, Russia, p. 364

32. Trubych, S. Yu. and Pushkar, Z. M. (2006), "Socio-economic essence and peculiarities of formation of human potential", *Aktualni problemy ekonomiky*, vol. 4 (58), pp. 186–192.

33. Andrushchenko, V. P. and others (2005), *Filosofskyi slovnyk sotsialnykh terminiv* [Philosophical Dictionary of Social Terms], 3rd. ed., R.Y.F., Kharkiv, p.670.

34. Saddington J. Management Potential / John Saddington. – 17.02.2017. – [Online], available at: <https://john.do/management-potential/>

*Стаття надійшла до редакції 10.07.2018 р.*