

УДК 351:323

DOI [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2021-1\(60\)-3](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2021-1(60)-3)

Наталія ГОЛОВАЧ

кандидат педагогічних наук, доцент, кафедра управління персоналом та економіки праці,
ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом»,
вул. Фрометівська, 2, м. Київ, Україна, 03039
ORCID: 0000-0002-6215-6575

Любов ЗГАЛАТ-ЛОЗИНСЬКА

доктор економічних наук, доцент, кафедра управління персоналом та економіки праці,
ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом»,
вул. Фрометівська, 2, м. Київ, Україна, 03039
ORCID: 0000-0002-2063-5738

Nataliia HOLOVACH

PhD (Education), Associate Professor, Department of Personnel Management and Labor Economics,
Interregional Academy of Personnel Management, 2 Frometivska str., Kyiv, Ukraine, 03039
ORCID: 0000-0002-6215-6575

Liubov ZGALAT-LOZYNSKA

Doctor of Economics, Associate Professor, Department of Personnel Management and Labor Economics,
Interregional Academy of Personnel Management, 2 Frometivska str., Kyiv, Ukraine, 03039
ORCID: 0000-0002-2063-5738

ЦИВІЛІЗАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК УКРАЇНИ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ В ПРОСТОРИ ПУБЛІЧНОЇ ПОЛІТИКИ

CIVILIZATION DEVELOPMENT OF UKRAINE: CURRENT CHALLENGES AND OPPORTUNITIES IN THE REALM OF PUBLIC POLICY

Висвітлені основні проблеми цивілізаційного розвитку України, визначені їх наслідки. Обґрунтовано Новий управлінський курс цивілізаційного розвитку України. Розкрито основну сутність п'яти напрямів Нового управлінського курсу: 1) ідеологія еколюдиноцентризму, як напрям поглиблення діючої демократії в контексті збільшення зусиль турботи про долю людини через сприяння її самореалізації у всіх сферах життєдіяльності; 2) послідовний перехід всіх структур державної влади до культури системного (цільового) управління, кінцевою метою функціонування яких має стати підвищення рівня самореалізації людей (кінцевий результат фіксується індексом якості життя громадян); 3) системне формування потужного фундаменту громадянського суспільства в Україні через участь громадян в щорічному оцінюванні кінцевих результатів діяльності владних структур; 4) системна модернізація національної системи освіти в контексті формування нового покоління нації, здатного самореалізуватись в різних соціумах сучасного глобалізованого інформаційно і цифронасиченого світу; 5) формування ціннісної управлінської еліти в системі освіти і процесі професійної діяльності через налагодження зворотного зв'язку в рамках системного державного управління.

Визначено ідеологічний базис розбудови Нової України на основі поглиблення демократії, спираючись на людиноцентризм гуманістичної спрямованості.

Ключові слова: самореалізації, культура системного управління, Новий управлінський курс, цивілізаційний розвиток України, якості життя громадян та ін.

The relevance of the article is determined due to the fact of unsystematic movement towards the civilizational of Ukraine development. As a result, there are no real prospects for improving the situation in the future. The purpose of the article is developing of the directions of the new management course for Ukraine civilizational development.

The main problems of civilization development of Ukraine are highlighted, their consequences are determined. Current methods of combating corruption in Ukraine using formal legal methods have been defined as ineffective and practically unsuccessful. Specific fitches of the Ukrainian management elite is the inability to form a harmonious cohesive society and realize the powerful potential of the country.

New approaches to solving the problem are proposed in the article. The essence of the proposed strategy of Ukraine civilizational development is providing of each person self-realization promoting through whole life within the framework of universal morality and national consciousness, which determines the humanistic orientation of democracy.

Substantiation of the strategy and its implementation is based on the formation of a new internal management course for Ukraine. This requires a systematic modernization of the entire government mechanism operating in the political, economic, social and cultural institutions of the country.

The article substantiates the integral New Management Course of Civilizational Development of Ukraine. The essence of the "quality of life of citizens" is considered, it demonstrates the level of self-realization of human in various spheres of their life due the indicator of degree of people urgent needs satisfaction.

The main essence of five directions of the New Management Course of Civilizational Development of Ukraine is revealed by: 1) ideology of eco-human centrism as a direction of deepening the current democracy in the context of increasing efforts to care for human destiny by promoting self-realization in all spheres of life; 2) consistent transition of all structures of state power to the culture of systemic (target) management, the ultimate goal of which should be to increase the level of self-realization of people (the end result is fixed by the quality of life index of citizens); 3) systematic formation of a strong foundation of civil society in Ukraine due the participation of citizens in the annual evaluation of the final results of government activities; 4) systematic modernization of the national education system in the context of the new nation generation formation, which would be able for self-realization in different societies of the modern globalized information and digital world; 5) the formation of a value management elite during the education and the professional skills activity due the feedback within the public administration system.

The ideological basis for the development of New Ukraine is determined. It is based on the deepening of democracy with an emphasis on humanistic ideology of anthropocentrism.

Key words: self-realizations, culture of system management, New management course, civilizational development of Ukraine, quality of life of citizens, etc.

Постановка проблеми. В умовах тривалої кризи існує фактична загроза остаточної втрати Україною своєї політичної і економічної незалежності. Обтяжує дану загрозу тривала війна на сході країни та глибока економічна криза, суттєве скорочення чисельності населення за рахунок депопуляції і еміграції працездатних громадян. В чисельних спробах українського суспільства трансформуватися від пострадянської диктаторсько-ідеологічної моделі держави до певних стандартів розвинутих демократичних структур, має місце безсистемний рух розвитку державного управління без урахування реального рівня якості життя громадян. В результаті даного безсистемного руху розвитку державного управління виникли наявні ознаки повільної деградації державності в Україні та відсутність реальних перспектив покращення ситуації на майбутнє.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наукові дослідження проблем державного управління в напрямі цивілізаційного розвитку України викладені в працях багатьох вітчизняних вчених: Г. Атаманчук, А. Гошко, Г. Дмитренко, М. Міненко, Ю. Сурмін та ін. В публічному управлінні даній проблемі присвячені наукові праці таких вчених, як: І. Грицяк, А. Колодія, В. Козакова, Н. Мельтюхової, В. Ребало та ін. Водночас складність досліджень проблем цивілізаційного розвитку України обумовлюється як недостатністю розробки, так і труднощами практичного застосування розроблених технологій.

Ціль статті – запропонувати напрями Нового управлінського курсу цивілізаційного розвитку України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Відомо, що ефективність державного управління визначається з точки зору якісного забезпечення потреб громадян і пер-

спектив розвитку суспільства в майбутньому. Актуальність даного дослідження обумовлена ситуацією, яка супроводжує Україну протягом майже всіх років її незалежності і поступово наближує її до стану, який сформулював Ерік Райнерт у своєму науковому бестселері: «Як багаті країни забагатіли... і чому бідні країни залишаються бідними» [7, с. 87].

Приєднавшись до ЄС, Україна вочевидь ризикує тим, що головним експортним продуктом країни виявиться людський потенціал, а грошові перекази мігрантів будуть головним джерелом іноземної валюти. Це становитиме не економічний прогрес, а економічний регрес [6, с. 9]. Україна ще не приєдналася до ЄС, але всі ознаки даного явища вже наявні.

Немає сенсу доводити, що корупційний державно-управлінський механізм, який почав активно формуватись ще з перших кроків затвердження суверенітету, довів до межі виживання більшу частину населення, мільйони з яких покинули і продовжують покидати країну через, по-перше, неможливість самореалізуватися на батьківщині (головним чином в трудовій сфері життя), а, по-друге, відсутністю бачення економічно розвинутого майбутнього України.

Україна досі не має державної системно обґрунтованої стратегії розвитку суспільства цивілізаційним шляхом з чіткою орієнтацією влади на підвищення якості життя громадян і відповідальністю владних структур за динаміку рівня даної якості (як позитивну, так і негативну) перед громадянським суспільством.

Дійсна відповідальність владних структур за відсутність реальних показників покращення якості життя громадян, або за наявність у свої діяльності корупційної складової повинна мати достатньо жорстку форму покарання економічного, соціального і навіть

кримінального характеру щодо представників діючої влади на всіх рівнях державного управління – від місцевого до національного.

Розвинене громадянське суспільство в країнах Західної цивілізації контролює владу в рамках чіткого правового поля, що є формою прямої демократії і засобом безпосередньої влади народу, яке забезпечує в цілому злагодженою взаємодію між владою і суспільством. Саме такий рівень демократії здатний створити умови для гідного життя людей і схилити владу до відповідальності перед громадянами за свою діяльність.

В цілому Західна цивілізація з її громадянським суспільством і суттєвими елементами прямої демократії – є взірцем для України, яка стала на шлях наближення до Європи. В той же час слід розуміти, що буде невірним для України просто скопіювати та неможливо повторити на своєму шляху даний формат демократії. Головна причина такої неможливості полягає в тому, що ключовим фактором побудови розвинутого демократичного громадянського суспільства є відповідна «політична зрілість» самих громадян, їх готовність будувати його і бути готовими до відповідальності жити в такому суспільстві. Даний фундаментальний фактор залежить від менталітету народу, обумовленого історичним розвитком держави, який у всіх країн суттєво відрізняється [3].

Розробка такої важливої стратегії починається з визначення ключового фактору, що обумовлює рух до цивілізаційного розвитку України, та сутності сучасної цивілізації Заходу, до якого ми прагнемо дістатися. Для цього необхідно звернути особливу увагу на дві обставини. Перша з них – це первинність людини та людської діяльності абсолютно у всіх науково-технічних і соціально-економічних процесах. Друга – особливості розвитку сучасної Західної демократії, що все більше потерпає від масового розповсюдження егоцентризму в суспільствах і ослаблення контактів між владою і громадянами. Останнє підтверджує суттєве збільшення громадянських протестів та заворушень в різних країнах, що призводять навіть до смертельних наслідків.

Отже, якщо враховувати ці дві обставини, тобто надвелике значення людського фактору (з історично обумовленими ментальними рисами) та певну недосконалість діючої Західної демократії в окремих питаннях, формується висновок, що нема сенсу намагатись повторювати будь-який шлях розвитку інших країн. Ці шляхи необхідно аналізувати і визначати тенденції, які потім використовувати для порівняння і орієнтації [8, с. 849].

Саме людський фактор (тобто людський потенціал з його надважливою складовою – управлінською елітою) розглядається авторами як ключовий важіль руху в напрямі цивілізаційного розвитку України на основі системної модернізації по факту неефективно діючого сучасного корумпованого державно-управлінського механізму.

На превеликий жаль, потужний людський потенціал (навіть його висококультурну та наукову складову) українська влада використовує як малоефективний робочий механізм для мінімальної підтримки внутрішнього ВВП. Ще більшого удару вітчизняній економіці завдала безконтрольна державна позиція щодо вивозу українського фінансового капіталу за кордон в офшорні зони, де він працює на іноземну економіку без усіякої користі для України. Дана позиція була і є вигідною для уникнення оподаткування (тобто ще більшого приросту краденого капіталу) здебільшого для керівництва владних структур, як основної складової корумпованого механізму. Саме тому корупційна сутність української влади має тяжкі наслідки для громадянського суспільства. Корупція, на відміну від дрібного хабарництва та ментальної української традиції віддячувати один одному за навіть звичайні послуги, є системою внутрішньодержавного розкрадання бюджетних ресурсів, які призначені для соціального та економічного розвитку країни. Сутність корупційних схем вибудовано на відчутті безкарності та взаємопов'язаності корупційними зв'язками всіх гілок влади в силу прямого впливу оцінки діяльності владних структур з боку громади (соціуму). За незадовільний рівень якості життя громадян у різних сферах життя влада має нести пряму відповідальність, в тому числі й за професійну непридатність конкретних державних службовців без права займати ними посади в бюджетних структурах.

Безумовно, це довготривалий та еволюційний процес, бо навіть попри введення найсуворішої системи покарання за корупційні дії державних управлінців, протягом декількох майбутніх поколінь ще буде зберігатись пам'ять про можливість надшвидкого збагачення за бюджетний рахунок та прагнення, при нагоді, скористатися цим.

Корупція є тією складовою державного управління, яка не дозволяла та не дозволяє реально стати на шлях цивілізаційного розвитку України. Наразі вкрай необхідно терміново системно модернізувати державне управління в контексті формування громадянського суспільства на потужній інноваційній основі з залученням національної системи

освіти гуманістичної спрямованості. Потім потрібно визначити і розпочати реалізовувати шляхи системної підготовки управлінської еліти за особистими здібностями та загальнолюдськими моральними якостями, яка буде здатна здійснити ефективну стратегію побудови Нової України.

Еволюційний процес може бути занадто повільним, але небайдужа, активна частина суспільства, яка в різні часи брала на себе сміливість рішуче змінювати ситуацію в напрямку розвинення демократії, продовжує постійний рух до створення нового прошарку молодого покоління, небажаючого жити в спотвореній корупцією державі. На сьогодні патріотичні та інтелектуальні прошарки суспільства самоорганізуються в різних напрямках антикорупційного руху та намагаються змінити ситуацію на найкраще, навіть в сучасних складних умовах порушення прав та свобод громадянського суспільства. За допомогою різноманітних просвітницьких заходів, які здійснюються, наприклад, за допомогою міжнародних фондів підтримки демократичного розвитку, волонтери та фахівці намагаються розширити коло небайдужих громадян, які будуть готові своїми конкретними діями змінювати в суспільстві ставлення до можливості практичного впливу громад на вирішення місцевих нагальних питань та загального впливу на державне управління.

Україні вкрай потрібна консолідація роз'єданого суспільства, щоб розпочати дійсний рух до ефективного розвитку держави. Сьогодні вона потерпає від стратегічної невизначеності («Євроінтеграція» – це не стратегія, а лише загальний вектор без будь-якого підкріплення) та обезлюднення України як через депопуляцію населення, так і еміграцію мільйонів українців за кордон, що є явним доказом економічного неблагополуччя всередині країни.

Обґрунтування і реалізація такої стратегії пов'язана з визначенням Нового внутрішнього управлінського курсу для України на основі системної модернізації всього державно-управлінського механізму, який діє в політичних, економічних, соціальних і культурних інститутах країни. Якщо політичний і економічний інститути будують зовнішні умови для самореалізації громадян в контексті підвищення якості їх життя, то культурний інститут (в першу чергу, система освіти) формує внутрішній стрижень кожної окремої людини до цієї самореалізації.

Саме тому необхідне обґрунтування цілісного Нового Управлінського курсу (НУК) цивілізаційного розвитку України в сучас-

ному глобалізованому інформаційно-насиченому світі. Цей Новий курс базується на певних п'яти напрямках, формування яких має чітко виражений національний характер. Одночасно певною мірою враховується досвід країн, які вже багато років йдуть цивілізаційним шляхом свого розвитку (на ідеологічній основі поглибленої демократії), після ретельного аналітичного осмислення його сутності.

Нижче спробуємо розкрити основну сутність цих п'яти напрямів Нового управлінського курсу цивілізаційного розвитку України.

1. Ідеологія еколюдиноцентризму як напрям поглиблення діючої демократії в контексті збільшення зусиль щодо турботи про долю людини через сприяння її самореалізації у всіх сферах життєдіяльності, суттєво підсилює гуманістичну спрямованість цієї демократії. Мова йде, в першу чергу, про сферу трудової діяльності, яка здійснюється в умовах сучасного глобалізованого, інформаційно і цифро-насиченого світу.

2. Послідовний перехід всіх структур державної влади до культури системного (цільового) управління, кінцевою метою функціонування яких має стати підвищення рівня самореалізації людей, а кінцевий результат фіксується індексом якості життя громадян. Саме цей індекс якості життя кожної особистості та їх сукупності в громадах в своїй динаміці відображають рівень самореалізації людей в кожній зі сфер їх життєдіяльності і, одночасно, визначає кінцевий результат діяльності влади на всіх рівнях наскрізним чином [7]. Культура системного управління за кінцевими результатами з її синергетичною складовою дозволяє оптимальним чином формувати (за допомогою діяльності закладів освіти) та реалізувати трудовий потенціал будь-якої організації, включаючи органи влади, як в інтересах працівників з точки зору їх самореалізації, так і в інтересах усього суспільства через досягнення організацією суспільно-корисних цілей.

3. Системне формування потужного фундаменту громадянського суспільства в Україні через участь громадян певних територій України в щорічному оцінюванні кінцевих результатів діяльності владних структур знизу доверху (до національного рівня) в процесі визначення індексів якості життя громадян шляхом використання щорічних місцевих цифрових опитувань населення за допомогою науково розроблених анкет.

4. Системна модернізація національної системи освіти в контексті формування нового покоління нації, здатного самореалізуватись в різних соціумах сучасного глобалізо-

ваного інформаційно і цифронасиченого світу має відбуватись через цифровізацію процесу формування особистості з орієнтацією на її розвинену аналітико-пізнавальну активність, високий індекс засвоєння фундаментальних «ядер» знань та актуальних знань і умінь, самопізнання ними власного «Я» на основі засвоєння індивідуальних параметрів своєї особистості [2]. Це надає великі можливості до свідомо орієнтованого впливу на їх розвиток із залученням самих здобувачів освіти, щоб формувати в них вищі людські якості і тим самим врятувати цивілізацію від критичного занурення в егоцентризм.

5. Формування ціннісної управлінської еліти в системі освіти і процесі професійної діяльності через налагодження зворотного зв'язку в рамках системного державного управління. Цей зв'язок допомагає вилучати з державної системи посадовців, професійно нездатних до прийняття або виконання масштабних рішень державного рівня при слабкій наявності в них внутрішнього морального антиеогоцентричного стрижня.

Варто підкреслити те, що до системоутворюючих факторів, які обумовлюють цілісність суспільства як великої соціальної системи, відносяться: стратегічні орієнтири (як основа державної політики); сама стратегія розвитку суспільства, що конкретизує стратегічні орієнтири; нарешті, цілісний курс реалізації стратегії в контексті досягнення на технологічному рівні стратегічних орієнтирів за участю громадянського суспільства. Саме в рамках такого курсу має здійснюватись процес налагодження зворотного зв'язку в системі державного управління завдяки конкретним соціологічним технологіям.

Не має сенсу доводити, що формування національної стратегії розвитку суспільства повинна починатися з визначення національної об'єднуючої ідеї, яка була б зрозумілою та цікавою кожній людині і відгравала роль системоутворюючої ідеї. Ще на початку ХХІ століття філософська школа В. Г. Кременя [5] запропонувала філософію людиноцентризму (як такої ідеї, яка була доповнена потім групою вчених-управлінців додатком «еко» [1; 4; 6; 8]).

Однак, щоб дійсно стати системоутворюючою, національна ідея має бути визнаною на рівні державної політики, а головне – у всіх напрямках і видах державної діяльності, що мають бути спрямовані на нову якість, новий рівень, новий стан суспільства, та мають бути наскрізь пронизані цією ідеєю. Але повна відсутність розуміння управлінською елітою значущості ідеї людиноцентризму для продовження демократії як стрижня цивілізацій-

ного розвитку наклало «вето» на її наскрізне використання в державному управлінні. Існує інша причина ігнорування цієї ідеї, яка пов'язана з тим, що сама по собі «гола» ідея, поки що вона не втілена в конкретні соціологічні технології, не може зацікавити людей. Велика кількість громадян України ще з радянських часів не вірять популістичним ідеям, гаслам та деклараціям зверху – вони вірять лише реальним справам [4].

Характерною особливістю всіх п'яти визначених вище напрямів є те, що всі вони потребують юридичного підкріплення. Більш того, саме правова система формує фундамент цих напрямів, починаючи з включення ідеології поглибленої демократії – еколюдиноцентризму гуманістичної спрямованості в певні офіційні юридичні документи. Останні повинні супроводжати Новий управлінський курс (НУК) цивілізаційного розвитку України впродовж всього періоду його реалізації. В такому випадку запобігання корупції методами покарання не стоїть окремо, а стає органічною складовою всієї юридичної системи забезпечення реалізації НУК, що заблокує джерела, які живлять потужну і поки ще непереможну національну корупцію.

Висновки. Проблеми сьогодення, перш за все, потрібно вирішувати в контексті системного бачення майбутнього, тобто в рамках вкрай необхідної об'єднуючої стратегії як складової внутрішнього Нового управлінського курсу України в цивілізаційному напрямі. Визначені напрями нового людиноцентричного управлінського курсу, здатні забезпечити підвищення ефективності державного управління, в тому числі через поступове знищення його корупційної складової. Цей Курс особливо потрібний на перехідному періоді для визначення напрямку дійсно цивілізаційного розвитку України за власною траєкторією.

Суттєве задоволення потреб всіх ієрархічних рівнів (за А. Маслоу) може привести до повної самореалізації людини на базі самодостатності як особистості і головної продуктивної сили суспільства, а також як громадянина своєї держави. Але для цього у людей повинна бути задоволена ще одна із суттєвих потреб – довіра до влади. Дана потреба може бути задоволена, наприклад, коли влада буде мати національну стратегію цивілізаційного розвитку країни і сформує ціннісну управлінську еліту за заслугами. Тобто таку професійну еліту, що орієнтована на гідне життя людей і здатна ліквідувати корупцію у всіх сферах організації суспільства: політичної; економічної; соціальної; культурної під впливом потужного громадянського суспільства.

Література:

1. Батліна Л. В. Людиноцентризм як рушійна сила змін у суспільстві та світі: шляхи реалізації. *Філософія людиноцентризму: методологія, теорія, практика* : матеріали наук. практ. Конф. Київ : ІОД НАПН України, 2009. С. 25–35.
2. Головач Н. В., Дмитренко Г. А. Системне формування нового покоління нації: гуманістичний контекст: монографія. Київ : ДКС- Центр, 2019. 350 с.
3. Дмитренко Г. А., Головач Н. В., Білінський Т. В., Головач Д. М. Як уникнути соціальних потрясінь. Цифрове «Віче». Науково-публіцистичне видання / під. заг. ред. Г. А. Дмитренка. Київ : ДКС-Центр, 2021. 277 с.
4. Дмитренко Г. А., Головач Н. В., Згалат-Лозинська Л. О. Стратегія розвитку людства. Новий гуманізм в освіті: науково-публіцистичне видання / за заг. ред. Дмитренко Г. А. Київ : ДКС-центр, 2021. 257 с.
5. Кремень В. Г. Філософія людиноцентризму в освітньому просторі. 2-ге вид. Київ : Знання України, 2011. 520 с.
6. Системна модернізація державного управління в Україні: гуманістичний контекст: кол. монографія / Братусь Г.А., Головач Н.В., Дмитренко Г.А., Дорошенко Л.С., Згалат-Лозинська Л.О. та ін. ; за заг. ред. Г. А. Дмитренка. Київ : ДКС-Центр, 2020. 512 с.
7. Культура цільового управління в національній системі освіти: гуманістичний контекст : кол. мангр. / О. Л. Ануфрієва, Т. І. Бурлаєнко, Г. А. Дмитренко [та ін.] ; за заг. ред. Г. А. Дмитренка, В. В. Олійника. Луцьк : Вежа. Друк. 2017. 412 с.
8. Holovach N., Dmitrenko G., Bakhov I. Digitalization of the Education System: Formation of Personality According to Parameters. *Jour of Adv Research in Dynamical & Control Systems*. 2020. Vol. 12, 04-Special Issue. P. 849–860. DOI: 10.5373/JARDCS/V12SP4/20201555

References:

1. Batlina, L. V. (2009) Liudynotsentryzm yak rushiina syla zmin u suspilstvi ta sviti: shliakhy realizatsii. *Filosofia liudynotsentryzmu: metodolohiia, teoriia, praktyka; materialy nauk [Human centeredness as the driving force of change in society and the world: ways of realization. Philosophy of human centeredness: methodology, theory, practice; science materials]*. prakt. Konf. Kyiv: IOD NAPN Ukrainy. [in Ukrainian].
2. Holovach, N. V., Dmytrenko, H. A. (2019) Systemne formuvannia novoho pokolinnia natsii: humanistychnyi kontekst: monohrafiia [Systematic formation of a new generation of the nation: humanistic context: monograph]. K.: DKS-Tsentr. [in Ukrainian].
3. Dmytrenko, H. A., Holovach, N. V., Bilinskyi, T. V., Holovach, D. M. (2021) Yak unyknuty sotsialnykh potriasin. Tsyfrove «Viche» [How to avoid social upheavals. Digital Viche]. K.: DKS-Tsentr. [in Ukrainian].
4. Dmytrenko, H. A., Holovach, N. V., Zghalat-Lozynska L. O. (2021) Stratehiia rozvytku liudstva. Novyi humanizm v osviti [Human development strategy. New humanism in education]. K.: DKS-tsentr. [in Ukrainian].
5. Kremen, V. H. (2011) Filosofii liudynotsentryzmu v osvithnomu prostori [Philosophy of human centeredness in the educational space]. 2-he vyd. Znannia Ukrainy. Kyiv. [in Ukrainian].
6. Dmytrenko, H. A. (2020) Systemna modernizatsiia derzhavnoho upravlinnia v Ukraini [System modernization of public administration in Ukraine]. Kyiv: DSK-Center. [in Ukrainian].
7. Dmytrenko, H.A., Anufrieva, O.L., Burlaienko, T.I. ta in. (2017) Kultura tsilovoho upravlinnia v natsionalnii systemi osvity: humanistychnyi kontekst: kolektyvna monohrafiia [The culture of target management in the national education system: the humanistic context]. Lutsk: Tower-Print. [in Ukrainian].
8. Holovach, N., Bakhov, I., Zgalat-Lozynska, L. (2019). An Innovation-Driven Model for Management Personnel Development at Enterprises. *Jour of Adv Research in Dynamical & Control Systems*, vol. 11, 12-Special Issue, pp.1266-1277. DOI: 10.5373/JARDCS/V11SP12/20193335.