

**ЧОРНОМОРСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ПЕТРА МОГИЛИ
ІНСТИТУТ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
Кафедра публічного управління та адміністрування**

Рибінський Ростислав Ярославович

**РОЗВИТОК ЛІДЕРСТВА ТА ФОРМУВАННЯ
УПРАВЛІНСЬКОЇ ЕЛІТИ В УКРАЇНІ**

Спеціальність: 281 Публічне управління та адміністрування

АВТОРЕФЕРАТ

магістерської роботи на здобуття наукового ступеня
магістра публічного управління

Миколаїв – 2019

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. На сьогодні питання розвитку кадрів системи публічного управління, розвитку лідерства та формування управлінських еліт розглядається соціологами, психологами, економістами, спеціалістами з державного управління. Прорахунки в підборі та розстановці управлінської еліти породжують проблеми у формуванні та реалізації державної політики, проведення сучасних соціально-політичних та економічних реформ, знижують рівень життя населення, породжують невдоволення державною владою та сучасними перетвореннями в житті держави, знижують репутацію країни на міжнародній арені тощо.

Формування управлінської еліти є дискусійним питанням, однак саме це може зіграти ключову роль у вирішенні проблем подолання корупції, проведенні ефективних та результативних реформ життєдіяльності суспільства, удосконаленні процесів державотворення. Лідерство є одним з важливих елементів формування професійного корпусу управлінської еліти, що передбачає просування кадрів кар'єрними сходами відповідно до їх професійних досягнень та результатів.

Низці аспектів забезпечення якості кадрового складу публічної служби, відбору кадрів, формування кадрового потенціалу системи публічного управління присвячені праці таких вітчизняних науковців: Ю. Астахова, В. Богатирець, Н. Варакіної, О. Васильєвої, Н. Гончарук, В. Гриненко, І. Грицяка, С. Дубенко, М. Їжи, А. Михненко, Н. Нижник, О. Оболенського, В. Олуйка, О. Пархоменко-Куцевіл, М. Пірен, М. Рудакевич та ін.

Метою роботи є визначення теоретико-методологічних засад розвитку лідерства та формування управлінської еліти, обґрунтування шляхів формування управлінської еліти в умовах реформування системи публічного управління.

Для досягнення поставленої мети дослідження сформульовано такі *завдання*:

- проаналізувати наукові підходи до категорій «лідерство» та «управлінська еліта»;
- визначити функції управлінської еліти та систематизувати проблеми її формування;
- провести системний аналіз закордонної практики формування управлінської еліти та визначити перспективи її використання в Україні;
- встановити особливості нормативно-правового забезпечення процесу формування управлінської еліти в Україні;
- визначити шляхи модернізації української системи формування управлінської еліти.

Об'єкт дослідження – державна кадрова політика.

Предмет дослідження – розвиток лідерства та формування управлінської еліти в Україні в умовах реформування системи публічного управління.

Методи дослідження. Методологічною основою дослідження слугували фундаментальні положення науки державне управління та загальнонаукові принципи аналізу суспільних явищ і процесів, а також праці провідних науковців. Дослідження базувалося на логіко-діалектичному методі пізнання, на основі якого з'ясовано сутність базових категорій. Методи системного аналізу та синтезу, порівняння, абстракції, систематизації забезпечили визначення зв'язків між елементами моделі формування управлінської еліти відповідно до меритократичного принципу. Застосування міждисциплінарного підходу дало змогу комплексно розглянути сучасні системи формування управлінської еліти за кордоном. Системний підхід було використано для розробки і обґрунтування сучасних шляхів формування управлінської еліти в Україні відповідно.

Інформаційною базою дослідження стали Конституція України, відповідні Закони України, укази Президента України, постанови Верховної Ради України, постанови та

розпорядження Кабінету Міністрів України, програмні документи державних органів, матеріали Міністерств, монографії та статті вітчизняних і зарубіжних авторів.

Наукова новизна одержаних результатів дослідження полягає в обґрунтуванні перспективних шляхів модернізації української системи формування управлінської еліти.

Практичне значення результатів магістерської роботи обумовлене можливістю використання у практичній діяльності кадрових служб органів публічної влади по забезпеченню реалізації державної кадрової політики.

Публікації. Матеріали дослідження частково були представлені у тезах доповіді до Науково-практичної конференції «Лісабонський договір – 10 років після набуття чинності. Що змінилося у функціонуванні ЄС?» в рамках Всеукраїнської щорічної науково-методичної конференції «Могилянські читання – 2019».

Структура роботи відповідає поставленій цілі та завданням. Дослідження складається зі вступу, трьох розділів (семи підрозділів), висновків, списку використаних джерел (88 найменування) та додатків. Загальний обсяг роботи становить 101 сторінка.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дослідження, сформувано мету, завдання, об'єкт, предмет і методи дослідження, розкрито наукову новизну та практичне значення одержаних результатів.

У **першому розділі «Теоретичні засади розвитку лідерства та формування управлінської еліти»** проаналізовано наукові підходи до категорій «лідерство» та «управлінська еліта», а також визначено функції управлінської еліти й систематизовано проблеми її формування.

Підрозділ 1.1. «Категорії «лідерство» та «управлінська еліта» як об'єкт дослідження у державному управлінні» встановлено, що еліта – це сукупність індивідів, які володіють владою, приймають рішення стосовно змісту і розподілу основних цінностей у суспільстві. Саме мерітократичне суспільство забезпечує усім громадянам рівні стартові можливості та гідне життя на основі власних знань, умінь та здібностей. Усі претенденти на державні посади проходять обов'язкову жорстку систему іспитів, конкурсів та відборів перш ніж отримують право стати державним службовцем. Остаточний відбір кандидатів відбувається на основі особистого інтелекту, освіченості, професійних знань та отриманого досвіду. Пропонується ідентифікувати УЕ як сукупність найбільш впливових «професіоналів», що повною мірою контролюють здебільшого лише свій «професійний» простір. Вказаний підхід до розгляду УЕ однак, не виключає можливість переходу представників однієї елітної спільноти до іншої та не заперечує існування «універсальних» діячів – управлінців, які можуть користуватися значним впливом у кількох або навіть у багатьох сегментах системи УЕ.

Встановлено, що модель розвитку УЕ в Україні формується під впливом трансформаційних процесів, пов'язаних із розбудовою правової, демократичної держави. У той же час, розвиток елітного корпусу тісно пов'язаний з особливостями світоустрою, специфікою демократичних перетворень.

Визначено, що формування УЕ в перехідних суспільствах має свої особливості, що зумовлені історичними традиціями державотворення, соціальною структурою, рівнем політичної культури населення, партійною системою, типом політичного режиму, в якому перебувала країна до початку демократичного транзиту. У даному контексті на увагу заслугове запропонована американськими фахівцями концепція переходу УЕ від авторитаризму до демократії, основною тенденцією якої є трансформація УЕ від роз'єднаної до консенсусно єдиної УЕ.

У підрозділі 1.2. «Формування управлінської еліти в Україні: проблеми та загрози» встановлено, що першою і головною проблемою формування УЕ є висування вимог до особистісних та професійних якостей такої еліти. до національної УЕ мають

бути пред'явлені такі основні вимоги:

- висока професійна компетентність, грамотність в оцінках ефективності розробки і прийняття управлінських рішень, прогнозування наслідків виконання;
- уміння формувати працездатні групи виконавців для розв'язання проблем державного управління, об'єднувати їх на основі суспільних цінностей і принципів;
- навички роботи з інформаційними ресурсами, уміння обробляти велику кількість джерел інформації, оцінюючи їх корисність і достовірність;
- комунікативні навички, володіння технологіями ефективного спілкування та здійснення управлінського впливу, використання різноманітних засобів комунікації;
- здатність підтримувати атмосферу взаємодії та співробітництва всередині управлінських структур та поза їх межами в інтересах вирішення державно-управлінських завдань.

Зроблено висновок, що суспільно-політичні виклики під час глобалізації потребують кваліфікованої УЕ, здатної забезпечувати владні структури особистостями, які вмiють стратегічно мислити, розв'язувати завдання національного розвитку та формувати шляхи і механізми конкурентоспроможного розвитку сфер діяльності та суспільства в цілому. Важливою проблемою є формування політичної культури. У загальному розумінні політична культура – це культура політичного мислення і політичної діяльності, ступінь цивілізованості характеру і способів функціонування політичних інститутів, організації всього політичного життя у суспільстві. Наступна проблема – це формування відповідної мотивації для УЕ як основи її формування та розвитку. Ще одна проблема – відсутність дієвих механізмів відбору УЕ відповідно до вимог сучасного суспільства. Наступною проблемою є відсутність лідерів, які здатні реформувати суспільство відповідно до вимог сучасного етапу державотворення.

У другому розділі «ЗАКОРДОННА ПРАКТИКА ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ЕЛІТИ» проведено системний аналіз закордонної практики формування управлінської еліти та визначено перспективи її використання в Україні.

У підрозділі 2.1. «Досвід азійських країн з формування управлінської еліти» з'ясовано, що у 165 році до н.е. у Китаї почала розроблятися та впроваджуватися комплексна система державних екзаменів для претендентів на державну службу, основою для якої було вчення Конфуція розроблене ще у V ст. до н.е. про досягнення гармонії у Всесвіті шляхом дотримання у суспільних взаємовідносинах чіткої ієрархії.

Виявлено, що У Китаї сьогодні іспити з відбору на державну службу більше схожі на тести IQ, призначені для того, щоб селекціонувати осіб з хорошими аналітичними здібностями. Такі іспити включають блок запитань з аналізу публічної політики, які надають можливість виявити осіб здатних аналізувати складні проблеми в різних аспектах. З метою реалізації меритократичного принципу у формуванні китайської УЕ є досвід КНР щодо проходження спеціальної підготовки екзаменаторами конкурсних комісій по відбору кандидатів на державну службу.

Головним інструментом поповнення кадрового резерву вищих управлінців країни є стипендії уряду Сінгапуру. Стипендіатів вибирають за двома характеристиками: вони повинні входити в 1% кращих випускників школи та володіти компетенцією управління (участь у волонтерських рухах та громадських організаціях і т.ін.). Стипендії видаються щорічно і призначаються для здобуття вищої освіти в кращих університетах країни і за кордоном. Міністерства та комітети самостійно формують необхідну їм кількість стипендіатів, а якщо під критерії підходить більше число претендентів, стипендії можуть бути видані всім. Уряд Сінгапуру є найбільшим роботодавцем країни і, до того ж, не менш престижним, ніж комерційні бізнес-організації, адже Сінгапур, на противагу багатьом іншим країнам, платить держслужбовцям ринкові конкурентні зарплати. Отже, лідерам державної служби Сінгапуру вдалося адаптувати систему управління ефективною корпорацією до управління державою, перетворивши слабку авторитарну

бюрократизовану державу в сильну і ефективну компанію з урахуванням меритократичного принципу.

У підрозділі 2.2. «Досвід країн Європи з формування управлінської еліти» з'ясовано, що перевагами Німецької системи підготовки управлінських кадрів є чітко вивірене балансування між теоретичними знаннями та практичними навичками, які отримує державний службовець під час навчання. Водночас значним недоліком є орієнтація системи навчання на юридичну спрямованість, якщо кандидат на посаду вищої категорії не має юридичної освіти, то протягом двох років проходить перепідготовку в спеціальних навчальних закладах за напрямом юрист. Система освітньо-фахової підготовки управлінських кадрів у Німеччині належить до систем закритого типу. Вона включає в себе як загальнодержавні структури (Федеральна Академія державного управління, Міністерство внутрішніх справ, Федеральна вища школа державного муніципального управління та Академія Німецької спілки державних службовців), так і відповідні земельні вищі школи.

Французька державна служба має міцну традицію внутрішнього просування по службі відповідно до меритократичного принципу. Система кар'єрного розвитку дозволяє державним службовцям переміщатися під час своєї кар'єри з одного робочого місця на інше, відповідно до їх знань та навичок. Навчання, зрозуміло, займає вагомe місце в розвитку кар'єри. Протягом своєї кар'єри державний службовець може бути експертом, менеджером, або стратегом, а часто може бути експертом, менеджером і стратегом одночасно. Оскільки компетенції постійно змінюються, то потреби у навчанні також еволюціонують. Очевидно, що лише початкового навчання не може бути достатньо, тому важливо спочатку навчати державних службовців тому, що є найважливішим, а вже згодом забезпечувати постійне вдосконалення їх компетенції за допомогою безперервної професійної підготовки.

Англійська цивільна служба офіційно розглядається як пожиттєва. Державні службовці користуються перевагами під час проходження служби та матеріального забезпечення після відставки. Система просування по службі відрізняється певною жорсткістю – можливості для переміщення з міністерства в міністерство та з однієї посадової групи в інші обмежені. Основна вимога до цивільних службовців, – лояльність. Членство в «лівих» партій розглядається як порушення цієї вимоги. Вважається, що цивільні службовці «зобов'язані зберігати стриманість у політичних питаннях». Службовці нижчих ступенів повинні отримувати спеціальні дозволи на участь у політичній діяльності.

У підрозділі 2.3. «Північноамериканська модель формування управлінської еліти» з'ясовано, що в американській СПУ діє система регулярної оцінки роботи посадовців. Мета і показники, за якими здійснюється така оцінка, визначаються спільно оцінюваною особою та її керівником. Всі кар'єрні чиновники зобов'язані регулярно атестуватися. З 1979 р. у США існує Служба вищих керівників, яка покликана забезпечити кадровий резерв як для кар'єрних, так і для політичних призначень, підвищити ділові якості адміністративного персоналу, зменшити проблеми взаємин між кар'єрними службовцями і політичними призначенцями, здійснювати інші координаційні функції щодо управління персоналом. Для більшості американських посадовців просування службовими сходами здійснюється згідно з принципом системи заслуг – добору найкращих кандидатів на підвищення в посаді на конкурсних іспитах, а також на основі щорічної оцінки їхньої службової діяльності. У даний час у кожному відомстві існує своя градація та критерії оцінок. Заохочується залучення до розробки критеріїв оцінки самих службовців. Оцінка роботи є підставою для ухвалення рішення про підвищення, навчання, нагородження, залишення на колишній посаді або звільнення чи пониження державного службовця.

У Канаді діє Комісія державної служби, що є незалежною агенцією й відповідає за збереження й охорону цінностей професійної державної служби: компетентності,

незаангажованості (аполітичності) та репрезентативності. За законом, повноваження призначати на всі посади державної служби Канади належать цій комісії. Комісія державної служби Канади відповідає за всі призначення на державну службу, а також за ротачію всередині держслужби, коли люди, скажімо, переходять із одного міністерства в інше. Слід зазначити, що хоча Канада здебільшого наслідує США, вона водночас має певні національні особливості, пов'язані із впливом франкомовної частини європейського регіону. Тут також підготовка фахівців з державного управління сконцентрована, в основному, в університетах, їх школах і коледжах, проте існує кілька окремих самостійних навчальних центрів. Навчальні заклади взаємодіють з органами державної влади на федеральному, регіональному й місцевому рівнях, однак безпосередньо не управляються ними.

У третьому розділі «УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ЕЛІТИ В УКРАЇНІ» встановлено особливості нормативно-правового забезпечення процесу формування управлінської еліти в Україні та визначено шляхи модернізації української системи формування управлінської еліти.

У підрозділі 3.1. «Особливості нормативно-правового забезпечення процесу формування управлінської еліти в Україні» зазначається, що у нормативно-правових документах задекларовані принципи створення професійної та чесної УЕ, разом з тим не визначені механізми її формування. В Україні меритократичний принцип формування УЕ визначено чинними нормативно-правовими документами України. Фрагментарно питання відбору та кар'єрного зростання управлінських кадрів визначено у законах України «Про державну службу» та «Про службу в органах місцевого самоврядування». Відповідно до Закону України «Про державну службу» вступ на державну службу здійснюється шляхом призначення громадянина України на посаду державної служби за результатами конкурсу. Прийняття громадян України на посади державної служби без проведення конкурсу забороняється, крім випадків, передбачених Законом. Особа, яка вступає на посаду державної служби вперше, набуває статусу державного службовця з дня публічного складення нею Присяги державного службовця, а особа, яка призначається на посаду державної служби повторно, – з дня призначення на посаду.

Підвищення кваліфікації за професійними програмами здійснюється протягом першого року роботи для вперше прийнятих на роботу в органах державної влади чи органах місцевого самоврядування або обраних та призначених на відповідні посади, а також у разі потреби перед або за результатами оцінювання службової діяльності, але не рідше ніж один раз на три роки. Крім того, у чинних нормативно-правових документах не передбачено системи оцінювання проходження підвищення кваліфікації службовцями, не передбачено розробка планів самоосвіти та їх постійний моніторинг, корегування тощо.

У підрозділі 3.2. «Модернізація української системи формування управлінських еліти» проведений аналіз дослідження дає підстави зазначити наступні етапи удосконалення системи формування УЕ в Україні. Перш за все слід передбачити основні поняття, зокрема, категорії посад, на кого розповсюджується даний закон, а також принципи розвитку публічної служби. Кадри СПУ – сукупність осіб, які працюють СПУ, отримують заробітну плату з Державного або місцевих бюджетів. Посади в СПУ – це – первинний осередок, вихідна організаційно-структурна одиниця державних органів, державних підприємств, установ, організацій, що визначає службове місце і становище учасників управлінського процесу. Далі беззаперечно слід визначити що є «меритократія». Меритократія як механізм формування УЕ – це відбір до УЕ здібних кандидатів, їх просування та розвиток. Крім того, меритократія розуміє під собою таку систему формування УЕ через унормовані іспити (тести, відповідні системи оцінювання), яка пов'язана з найкращими талантами, важливими професійними навичками та знаннями, а також рівнем інтелекту. Потребує розробка постійно діючих курсів підвищення кваліфікації для молодих фахівців. Саморозвиток персоналу – це одна з форм підвищення кваліфікації. Разом з тим, на сьогодні відсутні дієві методики, які забезпечують постійний

саморозвиток кадрів СПУ. У зазначених методичних рекомендаціях слід передбачити програми постійного саморозвитку персоналу, навчальну та наукову літературу, яку потрібно вивчити фахівцям. Окремо потребує унормування мотивації кадрів для постійного самовдосконалення кадрів. На сьогодні головна проблема неефективної роботи кадрів в СПУ є відсутність дієвих мотивів праці. Так, державний службовець відповідно до Закону України «Про державну службу» має надбавки за вислугу років та ранг (категорію посади), а не за результати своєї діяльності. У зв'язку з цим, багато фахівців працюють не на результат, а на процес. Так потрібно передбачити оплату праці службовців відповідно до результатів діяльності фахівця за певний період роботи. Формула вирахування ефективності діяльності фахівця складається з кількості вчасно виконаних завдань та доручень, а також вплив таких завдань та доручень на результати діяльності органу державної влади.

ВИСНОВКИ

У магістерській роботі розкрито основне наукове завдання – визначення теоретико-методологічних засад розвитку лідерства та формування управлінської еліти, обґрунтування шляхів формування управлінської еліти в умовах реформування системи публічного управління. На основі узагальнення результатів дослідження було зроблено наступні висновки.

1. З'ясовано, що еліта – частина суспільства, яка володіє певними матеріальними та не матеріальними активами та впливає на суттєві рішення в суспільстві та державі. Політична еліта – це частина еліти, яка формується за допомогою виборів або через політичне призначення та посідає центральні позиції в політичній системі, керує державою та багато в чому визначають характер, напрями і форми політичного розвитку суспільства. Натомість, управлінська еліта – це частина еліти з відповідаю фахової підготовкою, досвідом роботи та репутаційним капіталом, які працюють на політичних посадах та посадах категорії «А» державної служби, мають спектр управлінських повноважень та впливають на формування та реалізацію державної політики.

З'ясовано, що принцип меритократії в системі публічного управління може позитивно вплинути на процес формування управлінської еліти. Принцип меритократії виявляється у рівному доступі до системи публічного управління всіх професійно підготовлених осіб з високим рівнем моральних якостей, які пройшли відповідний відбір та мають досвід діяльності у сфері управління.

Проаналізовані принципи меритократії та визначено, що до принципів меритократії як механізму формування УЕ слід віднести наступні:

- 1) об'єктивність;
- 2) цілеспрямованість;
- 3) постійність;
- 4) легітимність;
- 5) результативність;
- 6) вимірюваність.

Таким чином, меритократія як механізм формування управлінської еліти це відбір до управлінської еліти здібних кандидатів, їх просування та розвиток. Крім того, меритократія розуміє під собою таку систему формування УЕ через унормовані іспити (тести, відповідні системи оцінювання), яка пов'язана з найкращими талантами, важливими професійними навичками та знаннями, а також рівнем інтелекту.

2. Визначено, що до основних функцій управлінської еліти слід віднести:

- по-перше, формування якісного складу системи публічного управління, у тому числі мотиваційна функція – це мотивація кадрів до досягнення певних цілей та завдань, які ставлять управлінської еліти;
- по-друге, формування іміджу держави та органів державної влади;

- по-третє, конфліктологічна функція – це регулювання конфліктів, мінімізація наслідків конфліктів, виступає у ролі медіатора в системі публічного управління.

Систематизовані проблеми формування управлінської еліти. До основних проблем формування управлінської еліти слід віднести наступні:

- по-перше, відсутність єдиних вимог до управлінських, професійних та особистісних якостей, які повинні бути притаманні управлінцям;
- по-друге, відсутність мотиваційних механізмів, які спрямовані на розвиток кадрового потенціалу УЕ з метою ефективного та результативного виконання своїх функціональних обов'язків;
- по-третє, не створено єдиної системи формування якісного складу УЕ,
- по-четверте, відсутність незалежних центрів оцінювання, відсутність дієвих механізмів оцінювання;
- по-п'яте, відсутність концептуальної основи безперервного навчання УЕ;
- по-шосте, відсутність єдиної концепції формування УЕ, де були б передбачені сучасні механізми формування та розвитку такої УЕ;
- по-сьоме, відсутність професійно підготовлених лідерів, які здатні чесно, неупереджено та справедливо реалізовувати сучасну політику держави, ставити інтереси суспільства та держави на перший план;
- по-восьме, відсутність дієвих механізмів відбору УЕ відповідно до вимог сучасного суспільства;
- по-дев'яте, відсутність концептуальних засад формування політичної культури.

3. Проведений аналіз дає підстави зазначити, що у Китаї, Сінгапурі та Японії позитивними рисами впровадження меритократичного принципу у формування УЕ є наступні:

- по-перше, постійно здійснюється відбір талантів;
- по-друге, просування по кар'єрних сходинках отримують лише кращі службовці;
- по-третє, держава захищає професійних та кращих службовців від необґрунтованих звільнень;
- по-четверте, відбувається «взрощування» та «селекція» талановитої молоді;
- по-п'яте, комісія по відбору кадрів системи публічної служби не залежна від цієї служби, адже її фахівці ніколи не працювали на політичних та адміністративних посадах, а прийшли з бізнес-структур. Це дає неупереджене та об'єктивне ставлення до призначень та кар'єрного зростання професійних фахівців;
- по-шосте, запровадження оцінювання потенціалу майбутньої кар'єри фахівця та його реального кадрового потенціалу;
- по-сьоме, започаткування дослідного центру з вивчення найкращих практик системи управління кадрами публічної служби з метою запровадження таких практик у національну структуру.

На відміну від азійських країн європейські країни (Франція, Німеччина, Великобританія) формує лише адміністративну еліту через меритократичний принцип, інші призначення пов'язані з політичними пріоритетами та призначеннями. Крім того, існує формальність відбору кадрів та не завжди реалізується принцип меритократії стосовно призначень високопосадовців.

В США відповідно до Закону про реформу державної служби сформульовані основні складові меритократії, де визначено, що підбір і просування кадрів повинні здійснюватися виключно на основі здібностей, знань і навичок кандидатів.

Проведений аналіз дає підстави визначити, що зважаючи на досвід формування управлінської еліти за кордоном Україна потребує:

- по-перше, забезпечення відкритості УЕ та мерітократичних принципів кадрової політики. Відкритість УЕ передбачає: спрямованість кадрової політики і її механізмів на інтереси суспільства; забезпечення соціальної мобільності, поповнення УЕ професійно підготовленими і здатними людьми; наявність постійного демократичного контролю над УЕ з боку суспільства;

- по-друге, становлення системи елітної освіти як освіти найвищого рівня, критерієм якої є таланти і здібності. Головний акцент у процесі навчання УЕ повинен робитися не на теоретичні знання, а на набуті навички управління, розвиток здібностей точно аналізувати практичні проблеми і розробляти стратегії їх вирішення.

4. Встановлено особливості сучасного нормативно-правового забезпечення з питання відбору та розвитку кадрів в системі публічного управління та з'ясовано, що чинними нормативно-правовими документами України врегульовані процедури для державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування відповідно до мерітократичного принципу: відбір кадрів на державну службу та службу в органи місцевого самоврядування; конкурсні процедури та оцінювання кадрів; кар'єрне зростання; звільнення з державної служби та служби в органах місцевого самоврядування.

Разом з тим, у чинних нормативно-правових документах процедури відбору за конкурсом мають формальний характер, не визначені критерії оцінювання якостей службовців за ситуаційними завданнями та співбесідою. Таким чином, це дає можливість не об'єктивно та упереджено оцінювання кандидатів, а також дає можливість призначення на посади «своїх людей».

Крім того, УЕ включає також політичні посади, зокрема керівників органів державної влади, однак на даний час відсутні кваліфікаційні іспити для таких категорій осіб.

Однак, непрофесійність УЕ призводить до непоправних наслідків, зокрема, галузь економіки, якою управляє такий посадовець працює неефективно, відсутні реальні показники діяльності галузі, реформи здійснюються формально або мляво, що, врешті решт, впливає не тільки на соціально-економічний розвиток України, а й на якість життя населення країни та його добробут.

5. Визначено шляхи модернізації української системи формування управлінської еліти та запропоновано модель формування УЕ, до основних елементів якої відповідно до мерітократичного принципу слід віднести наступні: селекція (тобто відбір) талановитої молоді після школи; навчання талановитої молоді; стажування; проходження практики в державних органах влади; підвищення кваліфікації; саморозвиток персоналу; мотивація кадрів; кар'єрне зростання; багаторазове оцінювання як механізм відбору талановитих та обдарованих кадрів.

Запропоновано розробити проект нормативно-правового документу про формування та розвиток кадрів СПУ. Крім того, передбачити розподіл посад відповідно до мерітократичного принципу. Посади в системі публічного управління поділяються на підкатегорії відповідно до досвіду та особистих здібностей.

Має бути передбачено:

- Відбір талановитої молоді після школи.
- Проходження професійного навчання талановитої молоді.
- Проходження стажування в органах державної влади. Після проходження стажування передбачено проходження оцінювання досягнутих результатів впродовж стажування.

- Передбачити постійне підвищення кваліфікації для фахівців, які працюють в системі публічного управління, саморозвиток персоналу.

- Унормування системи мотивації кадрів та кар'єрне зростання.

- Забезпечити організацію багаторазового оцінювання як механізм відбору талановитих та обдарованих кадрів.

- Передбачити засади формування незалежної Комісії з оцінювання талановитої молоді та осіб, які претендують на посади публічної служби, а також оцінювання за результатами діяльності службовців.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ

Рибінський Р. Я. Досвід формування управлінської еліти у Німеччині // Лісабонський договір – 10 років після набуття чинності. Що змінилося у функціонуванні ЄС? : Науково-практична конференція : тези доп., Миколаїв, 2 грудня 2019 р. / ЧНУ ім. Петра Могили. – Миколаїв, 2019. – С. 83-86.

АНОТАЦІЇ

Рибінський Р. Я. Розвиток лідерства та формування управлінської еліти в Україні. – на правах рукопису.

Магістерську роботу присвячено визначенню теоретико-методологічних засад розвитку лідерства та формування управлінської еліти, обґрунтуванню шляхів формування управлінської еліти в умовах реформування системи публічного управління. У роботі з'ясовано, що еліта – частина суспільства, яка володіє певними матеріальними та не матеріальними активами та впливає на суттєві рішення в суспільстві та державі. Політична еліта – це частина еліти, яка формується за допомогою виборів або через політичне призначення та посідає центральні позиції в політичній системі, керує державою та багато в чому визначають характер, напрями і форми політичного розвитку суспільства. Проаналізовані основні функції УЕ та систематизовані проблеми формування УЕ. Обґрунтовано, що меритократичний принцип у відборі управлінських кадрів виявляється у ранній селекції талановитих осіб, які мають управлінські здібності, харизму, високий рівень інтелекту, комунікаційні здібності, а також є чесними, відповідальними, неупередженими з власним особистісним стержнем. Проведений аналіз дає підстави зазначити, що зважаючи на досвід формування УЕ за кордоном Україна потребує: по-перше, забезпечення відкритості УЕ та меритократичних принципів кадрової політики; по-друге, становлення системи елітної освіти як освіти найвищого рівня, критерієм якої є таланти і здібності. Проведено аналіз сучасних нормативно-правових документів з питання відбору та розвитку кадрів в системі публічного управління та з'ясовано, що чинними нормативно-правовими документами України врегульовані процедури для державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування відповідно до меритократичного принципу: відбір кадрів на державну службу та службу в органи місцевого самоврядування; конкурсні процедури та оцінювання кадрів; кар'єрне зростання; звільнення з державної служби та служби в органах місцевого самоврядування. Запропоновано розробити проект нормативно-правового документу про формування та розвиток кадрів СПУ. Крім того, передбачити розподіл посад відповідно до меритократичного принципу. Посади в системі публічного управління поділяються на підкатегорії відповідно до досвіду та особистих здібностей.

Ключові слова: управлінська еліта, політична еліта, меритократія, державна служба, державна кадрова політика, відбір кадрів.

SUMMARY

Rybinsky R.Ya. Leadership development and formation of the administrative elite in Ukraine. - on the rights of the manuscript.

The master's thesis is devoted to defining the theoretical and methodological foundations of leadership development and the formation of the administrative elite, the substantiation of the ways of forming the administrative elite in the conditions of reforming the system of public

administration. The paper finds that the elite is a part of a society that possesses certain tangible and non-tangible assets and influences significant decisions in society and the state. The political elite is a part of the elite that is formed through elections or through political appointment and holds central positions in the political system, governs the state and largely determines the nature, directions and forms of political development of society. Basic functions of UE are analyzed and problems of UE formation are systematized. It is substantiated that the meritocratic principle in the selection of managerial personnel is manifested in the early selection of talented persons who have managerial abilities, charisma, high level of intelligence, communication skills, as well as being honest, responsible, impartial with their own personality. The analysis makes it possible to point out that, in view of the experience of formation of UEs abroad, Ukraine needs: first, to ensure openness of UEs and meritocratic principles of personnel policy; second, the development of the elite education system as the highest education, the criterion of which is talent and ability. The analysis of modern normative legal documents concerning the selection and development of personnel in the public administration system and found that the current regulatory documents of Ukraine regulate the procedures for civil servants and officials of local self-government in accordance with the meritocratic principle: the selection of personnel for public service and service in local self-government bodies; competitive procedures and staff evaluation; career advancement; dismissal from public service and service in local self-government bodies. It is proposed to develop a draft regulatory legal document on the formation and development of SPU personnel. In addition, to allocate positions in accordance with the meritocratic principle. Public administration positions are divided into subcategories according to experience and personal abilities.

Keywords: governing elite, political elite, meritocracy, public service, state personnel policy, recruitment.