

МОДЕЛЬ ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ЕЛІТИ ВІДПОВІДНО ДО МЕРИТОКРАТИЧНОГО ПРИНЦИПУ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ

У статті здійснено аналіз моделі формування управлінської еліти відповідно до меритократичного принципу. Визначено основні елементи даної моделі. До основних елементів формування управлінської еліти відповідно до меритократичного принципу віднесені: селекція (відбір) талановитої молоді після школи; професійне навчання талановитої молоді; стажування; проходження практики в державних органах влади; підвищення кваліфікації; саморозвиток фахівців; мотивація кадрів; кар'єрне зростання; багаторазове оцінювання як механізм відбору талановитих та обдарованих кадрів.

Ключові слова: *публічне управління, меритократичний принцип, кадри, управлінська еліта, формування управлінської еліти, відбір, навчання, підвищення кваліфікації, формування резерву.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. На сьогодні формування та розвиток управлінської еліти є важливою вимогою формування громадянського суспільства, вирішення проблем європейської інтеграції та формування глобалізованого інформаційного суспільства.

Управлінська еліта в Україні формується за формальними ознаками без врахування досягнень, знань, вмінь, навичок, а в більшості випадків залежно від політичної прихильності. Це звичайно, відображається на якості державно-управлінських рішень, реалізації реформ в системі публічного управління. Тому питання забезпечення меритократичного принципу при призначенні на посади керівників органів влади, їх заступників набуває важливого значення.

Адже від кадрів системи публічного управління залежить не тільки соціально-економічний розвиток країни, позитивний імідж нашої держави на міжнародній арені, а й якість життя кожного громадянина, добробут населення країни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано вирішення даної проблеми та на які опирається автор. Різним аспектам

реалізації меритократичного принципу в системі управління та розвитку кадрів публічного управління, професіоналізації кадрів, підготовці та підвищенню кваліфікації кадрів публічного управління в Україні та за кордоном присвячені роботи таких вітчизняних науковців: В. Авер'янова, Г. Атаманчука, Ю. Битяка, Т. Василевської, Н. Гончарук, В. Лугового, В. Малиновського, Р. Науменко, Н. Нижник, О. Оболенського, В. Олуйка, Є. Охотського, О. Пархоменко-Куцевіл, Т. Пахомової, О. Радченка, А. Рачинського, А. Сіцинського, І. Сурай, О. Турчинова, С. Хаджирадевої, О. Якубовського та ін.

Разом з тим, системні дослідження теоретичних засад моделі формування управлінської еліти відповідно до меритократичного принципу відсутні.

Мета дослідження. Проаналізувати теоретичні засади теоретичних засад моделі формування управлінської еліти відповідно до меритократичного принципу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Проведений аналіз дає підстави зазначити, що меритократія:

система, при якій положення особистості в суспільстві визначається виключно його здібностями, це система раннього відбору та державної опіки над найталановитішими та перспективними незалежно від соціального становища, для поповнення кадрового складу публічної служби [5];

принцип державного управління, відповідно до якого керівні посади мають обіймати найбільш здібні та кваліфіковані особи, незалежно від їх походження та багатства, тобто це «влада гідних». Принципи меритократичного управління сягають часів Солона (архонта в стародавніх Афінах), Платона (концепція «ідеальної держави»), й китайської практики часів династії Сун, коли для зайняття державної посади необхідно було складати іспит, допуск до якого не залежав від соціального походження та матеріального цензу претендента [8, с. 441].

управління осіб, що володіють особливими здібностями та чеснотами, високими інтелектуальними якостями та кваліфікацією, й відповідають вимогам науково-технічної революції [9, с. 335].

Меритократія як механізм формування управлінської еліти – це система ранньої селекції, відбору, добору та раціонального розподілу кадрів в системі публічного управління, постійна цілеспрямована державна опіка над найталановитішими та перспективними кадрами незалежно від соціального становища, для поповнення кадрового складу управлінської еліти.

Дотримання принципу меритократії направлено на забезпечення відбору найбільш гідних кадрів, їх професійного і кар'єрного просування на основі визнання особистих заслуг. Впровадження даного принципу означає забезпечення впевненості державних службовців в об'єктивній оцінці їх праці і заслуг на державній службі, а також забезпечення довіри населення до державного апарату [4].

В даний час принцип меритократії виступає важливим механізмом і дієвим перетворенням всього соціуму і держави в цілому. Результативне оновлення управлінської еліти матиме місце при впровадженні принципу меритократії, що дозволяє провести в життя обставини, при яких особисті здібності службовців, їх знання, навички та вміння дозволять зайняти їм гідне місце на службі.

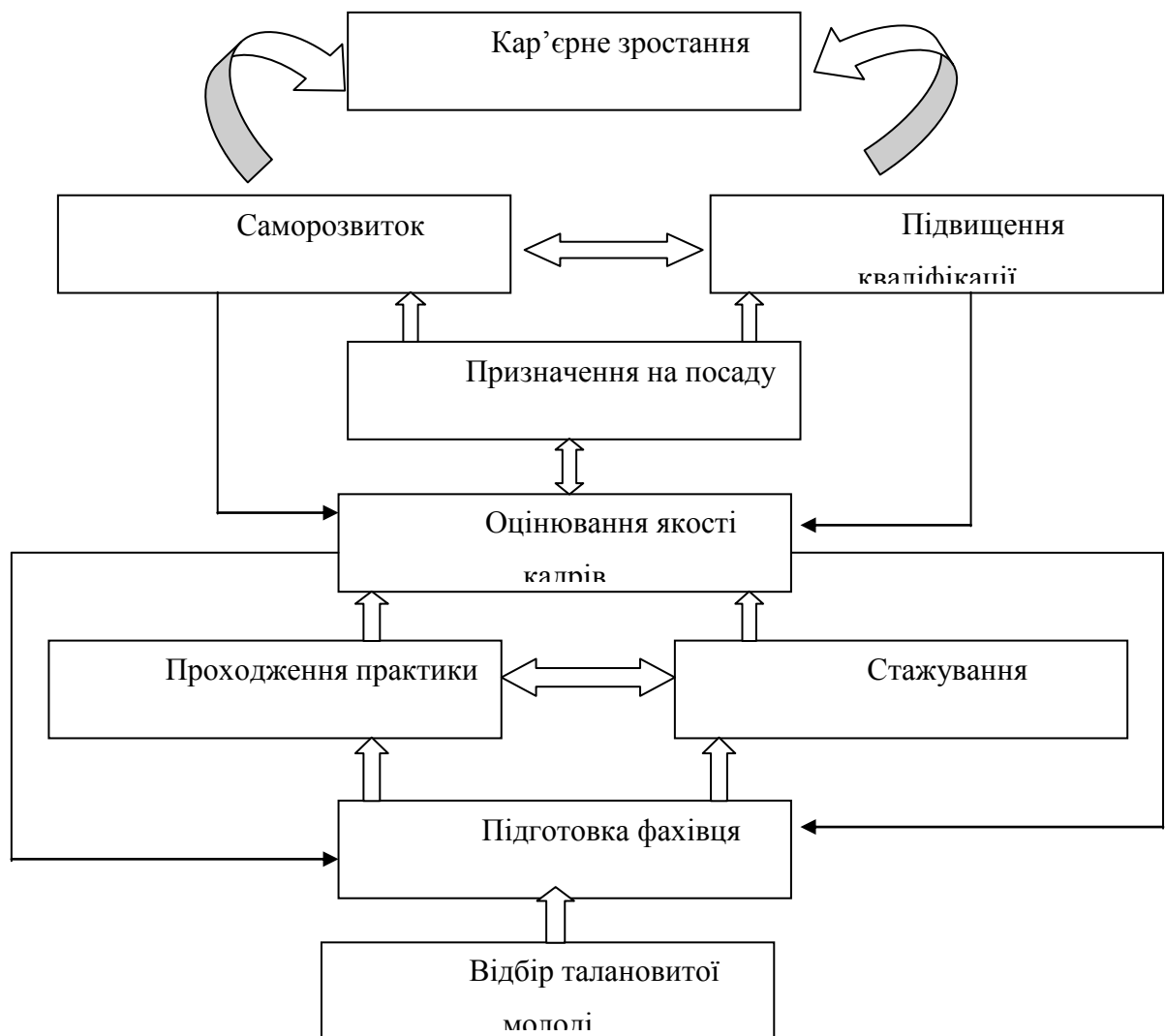
Формування управлінської еліти за меритократичним принципом повинно починатися з відбору талановитої молоді після школи, далі повинно здійснюватися підготовка фахівців саме для діяльності в органах влади. Тобто таке планомірне та системне формування управлінської еліти надасть можливість залучити до публічного управління найталановитіші, професійні кадри, розвинути їх та мати якісний кадровий потенціал управлінської еліти.

Таким чином, до основних елементів моделі формування управлінської еліти відповідно до меритократичного принципу слід віднести наступні:

- 1) селекція талановитої молоді після школи;
- 2) навчання талановитої молоді;
- 3) стажування;
- 4) проходження практики в державних органах влади;
- 5) підвищення кваліфікації;
- 6) саморозвиток персоналу;

- 7) мотивація кадрів;
- 8) кар'єрне зростання;
- 9) багаторазове оцінювання як механізм відбору талановитих та обдарованих кадрів.

Зазначену модель формування управлінської еліти відповідно до меритократичного принципу можна зобразити наступним чином.



Модель формування управлінської еліти відповідно до меритократичного принципу

Перший етап – це відбір талановитої молоді після закінчення школи. Потрібно розробити відповідні тести для визначення здатностей молоді працювати на управлінських посадах.

Наступний (другий) етап професійна підготовка талановитої молоді. У становленні системи професійного навчання службовців, особливо в забезпеченні його безперервності та обов'язковості, багато що залежить від зміни відношення до нього як з боку керівників, так і з боку працівників органів державної влади та місцевого самоврядування. Важливо в загальнодержавному масштабі досягти того, щоб систематичне професійне навчання службовців стало складовою їх професійної діяльності, не особистою ініціативою, а обов'язковою вимогою, частиною державно-управлінської діяльності та здійснювалося за рахунок державного бюджету [3, с. 35].

Крім того, професійне навчання повинно бути практико орієнтоване, тобто спрямоване на отримання практичних навичок фахівцями в системі публічного управління.

Третій етап моделі формування управлінської еліти – етап оцінювання. Оцінювання передбачає процес співвідношення складових елементів, що аналізуються, з деяким еталоном, оцінювання якостей особи – це співвідношення основних особистісних, професійних якостей з основними вимогами. Оцінювання персоналу може повноцінно виконувати притаманні їй функції за умов дотримання таких принципів: об'єктивності – використання достовірної інформаційної бази та повної системи показників для характеристики працівника, його діяльності, поведінки, з урахуванням періоду роботи та динаміки результатів протягом цього періоду; гласності – всебічне ознайомлення працівників з порядком і методикою проведення оцінки, доведення її результатів до всіх зацікавлених осіб через пресу, накази, розпорядження; оперативності – своєчасність і швидкість оцінки, регулярність її проведення; демократизму – участь членів колективу в оцінці колег і підлеглих; єдності вимог оцінки для всіх осіб в межах певної категорії; простоти, чіткості й доступності процедури оцінки, обов'язковості, загальності (оцінюють кожного); результативності – обов'язкове й оперативне вжиття відповідних заходів за результатами оцінювання; підтримки престижності

оцінювання за рахунок обов'язкового її використання при прийнятті відповідних рішень з питань персоналу [7, с. 132].

Таким чином, після навчання майбутні фахівці проходять оцінювання з метою здійснення ще одного відбору та визначення тих осіб, які будуть проходити стажування та практики.

Четвертий етап формування управлінської еліти – це проходження стажування. Стажування – це основа закріплення знань та навичок на практиці. Після проходження студентом професійного навчання та відповідного оцінювання керівником органу державної влади формує план стажування майбутнього фахівця з метою визначення його придатності до даної сфери діяльності, визначення його здібностей та професійних навичок.

Слід звернути увагу, що стажування як форма підвищення кваліфікації публічних службовців застосовується у деяких країнах. Так, у Республіці Казахстан стажування може проходити не лише в державних органах, а й в інших організаціях, компаніях для придбання державними службовцями професійних знань і досвіду поза місцем постійної роботи за направленням державних органів терміном до трьох місяців. Терміни стажування та організації, в яких планується проходження державними службовцями стажування, визначаються відповідним графіком, який готуються раз в півроку на основі пропозицій структурних підрозділів державного органу та узгоджуються з установами, де буде проходити стажування. Державні органи, які направили державних службовців на стажування, здійснюють моніторинг і аналіз проходження стажування. За результатами проведеного моніторингу та аналізу виробляються пропозиції щодо напрямків діяльності державних службовців, які потребують поліпшення, їх навчання та проходження ними державної служби [6]. У Великобританії довгострокове стажування передбачено при прийомі на державну службу, яке здійснюється за програмою розвитку “Швидкий потік” (Fast Stream). Чотирирічна програма (за більшістю напрямків програми, проте буває і 3–5 річна) спрямована на те, щоб озброїти найталановитіших випускників зі значним творчим потенціалом знаннями і

досвідом, які їм необхідні, щоб стати майбутніми лідерами цивільної служби з відповідним набором навичок і універсальністю, щоб реагувати на мінливі пріоритети державного управління. Державна служба набирає співробітників в “Fast Stream” виключно на основі чесної і відкритої конкуренції і відбору по заслугах, однак процес відбору дуже жорсткий, щороку удосконалюється і складається з декількох етапів, значна частина яких виконується дистанційно, при цьому деякі – в інтерактивному режимі. Кожен департамент самостійно описує вакансії і визначає вимоги до кандидатів. Напрямки програми на 2017 р., які можуть обрати претенденти: статистика, оперативні дослідження уряду, соціологічні дослідження, цифрові технології, економіка, фінанси, наука і техніка, торгівля, проектний менеджмент, служба зв’язку, дипломатична служба, управління персоналом, палати парламенту. Результати відбору оприлюднюються через певний час (навіть через півроку) [11]. Успішні кандидати в рамках прискореної підготовки протягом декількох років після вступу на службу проходять стажування у різних департаментах або всередині них на вищих посадах для набуття досвіду та досягнення рівня старших співробітників. У цій програмі можуть приймати участь і державні службовці з досвідом роботи, які мають клас середнього рівня (НЕО) або нижчого, проте не за всіма напрямками [12]

П’ятий етап передбачає проходження оцінювання отриманих навичок під час практики та стажування, а також визначення придатності фахівців працювати в цьому органі державної влади та на цій посаді. Крім того, зазначений етап оцінювання передбачає відбір талановитих кадрів з найкращими показниками оцінювання для внесення їх у резерв з метою формування з них управлінської еліти.

Наступний (шостий етап) – призначення на посаду фахівця.

Сьомий етап формування управлінської еліти – це простійний моніторинг якостей фахівців, які працюють в системі публічного управління з метою відбору найкращих для формування управлінської еліти.

Восьмий етап – підвищення кваліфікації та саморозвиток фахівців під час перебування на посадах в системі публічного управління.

Під підвищенням кваліфікації державних службовців розуміється їх навчання з метою оновлення та набуття умінь, знань, навичок і здатності виконувати завдання та обов'язки, необхідні для провадження професійної діяльності на державній службі. Мета, зміст, строки, форми і методи підготовки, спеціалізації та підвищення кваліфікації державних службовців визначаються у відповідних освітньо-професійних програмах підготовки та професійних програмах підвищення кваліфікації, що розробляються навчальними закладами згідно з вимогами [1].

Саморозвиток – безперервний процес, у якому під впливом визначення мотивів ставляться і досягаються конкретні цілі за допомогою зміни власної діяльності чи зміни себе. [10]. Таким чином, саморозвиток – процес, при якому досягаються особистісні зміни, а також найкращі результати в роботі.

Дев'ятий етап – це знов оцінювання вже досягнутих результатів перебування на посаді та вирішення питання кар'єрного зростання.

Десятий етап формування управлінської еліти – кар'єрне зростання та призначення на керівні посади.

Таким чином, формування управлінської еліти за меритократичним принципом відбувається поетапно протягом всієї кар'єри службовця.

Разом з тим, слід зазначити, що відповідно до Закону України «Про державну службу» вступ на державну службу здійснюється шляхом призначення громадянина України на посаду державної служби за результатами конкурсу [2]. Водночас, не передбачено призначення особи на посади за меритократичним принципом. Часто конкурси є необ'єктивними, тому, на нашу думку, потрібно удосконалити процес призначення високопосадовці на певні категорії посад.

Крім того, потребує унормування проходження системи меритократичного відбору для політичних посад. Адже особа, яка буде обіймати управлінські

посади в системі публічного управління впливатиме не тільки на політичне життя населення, а й економічні та соціальні сфери.

Доцільно також законодавчо врегулювати створення єдиного резерву талановитих кадрів системи публічного управління.

Висновки. Проведений аналіз надав можливості обґрунтувати модель формування управлінської еліти відповідно до меритократичного принципу. До основних елементів даної моделі віднесені: 1) селекція (відбір) талановитої молоді після школи; 2) професійне навчання талановитої молоді; 3) стажування; 4) проходження практики в державних органах влади; 5) підвищення кваліфікації; 6) саморозвиток фахівців; 7) мотивація кадрів; 8) кар'єрне зростання; 9) багаторазове оцінювання як механізм відбору талановитих та обдарованих кадрів.

У перспективі подальшого розвідок передбачено здійснити аналіз системи оцінювання кадрів як основи формування управлінської еліти, визначення механізмів формування управлінської еліти за меритократичним принципом.

Список використаної літератури

1. Гончарук С. Т., Олійник І. В. Професійна підготовка державних службовців – важливий елемент проходження державної служби. *Юридичний вісник. Повітряне і космічне право*. 2017. № 1. С. 57–63. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npnauc_2017_1_10 (дата звернення 19.11.2018 р.).
2. Закон України про державну службу. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19> (дата звернення 19.11.2018 р.).
3. Липовська Н. А. Шляхи удосконалення підготовки державних службовців. *Кримський юридичний вісник*. 2007. № 2. С. 34–41.
4. Меритократия – главный принцип отбора на государственную службу URL: <http://nomad.su/?a=3-200908190320>
5. Могильний С.А. Меритократичний концепт формування інституту публічної служби в Україні. *Теорія та практика державної служби* : матеріали наук.-практ. конф., Дніпропетровськ, 8 грудня 2017 р. / за заг. ред. С. М. Серьогіна. Д. : ДРІДУ НАДУ, 2017. С. 169–171.
6. Об утверждении правил стажировки административных государственных служащих: приказ Министра по делам государственной службы Республики Казахстан от 29.12.2015 г. No 17. URL: https://tengrinews.kz/zakon/pravitelstvo_respubliki_kazahstan_premier_ministr_rk/trud/id-V1500012648/ (дата звернення 19.11.2018 р.).

7. Пархоменко-Куцевіл О. І. Формування, розвиток та модернізація державних посад : концептуально-методологічні засади : монографія. К. : ФАДА ЛТД, 2010. 296 с.
8. Політична енциклопедія. / редкол. Ю. Левенець (голова), Ю. Шаповал (заст. голови) та ін. К. : Парламентське видавництво, 2011. 808 с.
9. Політологічний енциклопедичний словник / упорядник В. П. Горбатенко; за ред. Ю. С. Шемшученка, В. Д. Бабкіна, В. П. Горбатенка. 2-е вид., доп. і перероб. К. : Генеза, 2004. 736 с.
10. Чорнобиль І. Сучасні підходи до питання саморозвитку державних службовців Демократичне врядування. 2013. № 2 URL: http://lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/visnik12/fail/Chornobyl.pdf (дата звернення 19.11.2018 р.).
11. Civil Service Fast Stream. URL: www.faststream.gov.uk/. (дата звернення 19.11.2018 р.).
12. Where will you lead? URL: <https://www.faststream.gov.uk/media/1171/104394-csfs-brochure-2016.pdf>. (дата звернення 19.11.2018 р.).

Рецензент – доктор наук з державного управління, професор Радченко О. В.

Охотникова О. Модель формирования управленческой элиты в соответствии с меритократическим принципом: теоретический анализ

В статье осуществлен анализ модели формирования управленческой элиты в соответствии с меритократическим принципом. Определены основные элементы данной модели. К основным элементам формирования управленческой элиты в соответствии с меритократическим принципом отнесены: селекция (отбор) талантливой молодежи после школы; профессиональное обучение талантливой молодежи; стажировку; прохождения практики в государственных органах власти; повышения квалификации; саморазвитие специалистов; мотивация кадров; карьерный рост; многократное оценивания как механизм отбора талантливых и одаренных кадров.

Ключевые слова: *публичное управление, меритократический принцип, кадры, управленческая элита, формирование управленческой элиты, отбор, обучение, повышение квалификации, формирование резерва.*

Okhotnikova O. The Model of Forming the Elite of Management in Accordance With Meritocratic Principle: Theoretical Analysis

The article analyzed the model of the formation of a management elite in accordance with the meritocratic principle. The author defined the main elements of this model. The main elements of the formation of the management elite in accordance with the meritocratic principle are as follows: selection (selection) of talented youth after school; professional training of talented youth; internship; passing the practice in the state authorities; Certification training; self-development of specialists; motivation of personnel; career growth; multiple evaluation as a mechanism for selecting talented and gifted personnel.

Key words: *public administration, meritocratic principle, personnel, management elite, formation of management elite, selection, training, qualification improvement, formation of the reserve.*