

Комплексне впровадження середньострокового бюджетного планування та прогнозування і програмно-цільового методу управління державними фінансами спрямоване на підвищення ефективності використання бюджетних коштів та забезпечення досягнення визначених цілей та завдань соціально-економічного розвитку. Такий механізм забезпечує основу для стабільного розвитку, формування та виконання довгострокових програм, що є важливим фактором реалізації бюджетної стратегії держави.

*Висновки.* Реформування системи державного управління потребує певного часу та узгодженого механізму дій усіх його суб'єктів. Період посткризового відновлення формує специфічні вимоги, які обумовлюють необхідність реформування усіх складових національної економічної системи, передусім механізму формування та реалізації бюджетної політики на основі відповідної бюджетної системи. Впровадження та подальше удосконалення новачій Бюджетного кодексу України сприятиме підвищенню ефективності системи управління бюджетними коштами, що дасть змогу забезпечити стимулювання економічного розвитку та гарантоване виконання державою своїх функцій. Формування ефективного механізму управління державними фінансами є запорукою стабільності економіки, забезпечення необхідних темпів економічного зростання та якості суспільних благ та послуг.

#### *Список використаних джерел*

1. Румянцева Е. Е. Новая экономическая энциклопедия / Е. Е. Румянцева. - М. : ИНФРА-М, 2005. - 724 с.
2. Фінансово-інвестиційні ресурси як об'єкт інституційної стратегії // Фінансові інструменти забезпечення міжнародної конкурентоспроможності в інституційній моделі : монографія / [за ред. В. Є. Новицького]. - К. : Арістей, 2006. - С. 12-27.
3. Жаліло Я. Виклики для бюджетної системи в умовах посткризового відновлення економіки [Електронний ресурс] / Я. Жаліло. - Режим доступу : [www.niss.nisp.org/public/File/2010\\_table/1028\\_Jalilo.pdf](http://www.niss.nisp.org/public/File/2010_table/1028_Jalilo.pdf)
4. Сухарев О. С. Теория эффективности экономики / О. С. Сухарев. - М. : Финансы и статистика, 2009. - 368 с.
5. Огонь Ц. Г. Домінанти фінансової стабільності в розвитку зобов'язань держави / Ц. Г. Огонь // Фінанси України. - 2008. - № 5. - С. 32-42.
6. Програма економічних реформ на 2010-2014 рр. "Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава" / Комітет з економічних реформ при Президентові України [Електронний ресурс]. - Режим доступу : [www.president.gov.ua/docs/Programa\\_reform\\_FINAL\\_1.pdf](http://www.president.gov.ua/docs/Programa_reform_FINAL_1.pdf)
7. Огонь Ц. Г. Доходи бюджету як домінанта фінансової стабільності держави / Ц. Г. Огонь // Фінанси України. - 2005. - № 6. - С. 19-28.
8. Науково-практичний коментар Бюджетного кодексу України / В. Е. Теліпко, А. С. Овчаренко, С. А. Панасюк та ін. ; за заг. ред. М. Я. Азарова. - К. : Центр учб. літ-ри, 2010. - 480 с.

УДК 351.01:323.3

**Батушан В.В.,**

головний спеціаліст відділу місцевого самоврядування  
та регіонального розвитку ІПДУМС НАДУ

### **Професійне формування політичного лідерства в системі державного управління як головний чинник ефективної розбудови демократичного суспільства: зарубіжний досвід**

У статті досліджується професійне формування політичного лідерства в системі державного управління як головний чинник ефективної розбудови державності. Підкреслюється необхідність у високопрофесійній кваліфікації керівних кадрів першого рангу, які обіймають політичні посади, як необхідної складової розбудови України з демократичними цінностями. Автором проводиться аналіз професійного формування політичного лідерства в системі державного управління на прикладі зарубіжного досвіду.

*Ключові слова:* державне управління, політична відповідальність, державна політика, українське суспільство, формування політичного лідерства.

**Батушан В.В. Профессиональное формирование политического лидерства в системе государственного управления как фактор эффективного развития демократического общества: зарубежный опыт**

В статье исследуется профессиональное формирование политического лидерства в системе государственного управления как фактор эффективного развития государственности. Подчеркивается необходимость в высокопрофессиональной квалификации руководящих кадров первого ранга, занимающих политические должности, как необходимой составляющей развития Украины с демократическими ценностями. Автором проводится анализ профессионального формирования политического лидерства в системе государственного управления на примере зарубежного опыта.

*Ключевые слова:* государственное управление, политическая ответственность, государственная политика, украинское общество, формирование политического лидерства.

**Batushan V.V. Professional formation of political leadership in public administration as a factor in the effective development of democratic society: international experience**

The article examines the professional formation of political leadership in public administration as a factor in effective statehood. Emphasized the need for highly - professional training of managers of the first rank who hold political office as a necessary component of Ukraine's development of democratic values. The author analyzes the professional formation of political leadership in public administration as an example of foreign experience.

*Key words:* public administration, political responsibility, public policy, Ukrainian society, the formation of political leadership.

*Постановка проблеми.* Особливої уваги потребує професійне формування керівних кадрів у державному управлінні, які обіймають політичні посади в органах виконавчої влади. Без сумніву, має бути послідовно вибудована система формування, яка б за змістом відповідала діяльності політичного лідерства в сучасних умовах XXI ст. відповідно до законодавства України. Результативне здійснення реформ у системі державного управління та і в державі в цілому можливе тільки при створенні якісної системи професійного формування політичного лідерства як шлях демократичної розбудови України. Сьогодні здійснюються активні дії щодо професійного формування політичного лідерства в державному управлінні, проте проблема в сучасних професійних вищих керівних кадрів зберігає свою гостроту, що вимагає особливої уваги до дослідження зазначеної проблеми.

*Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання даної проблеми.* Професійне формування політичного лідерства в системі державного управління має концептуальну основу, традиції теоретичного й емпіричного аналізу проблеми, розробленої вітчизняною і зарубіжною наукою.

Проблематику політичного лідерства активно досліджує сучасна українська наука. Значні аналітичні досягнення у формуванні політичного лідерства у наукових працях академіків НАН України Ю.Левенця, В.Литвина, В.Лугового, В.Кременя, членів-кореспондентів НАН України М.Михальченка, В.Солдатенка, докторів наук В.Андрушенка, О.Бабкіної, Т.Бевз, Д.Видріна, В.Гошовської, М.Кармазіної, Н.Нижник, А.Пахарева, М.Пірен, В.Ребкала, Ю.Сурміна, Д.Табачника, Ф.Рудича, Ю.Шаповала та інших учених, в яких подається ґрунтовне фактологічне дослідження діяльності перших осіб держави, досліджуються проблеми сучасного політичного лідерства в Україні.

За роки незалежності в Україні системно опрацьована означена проблема ученими Національної академії державного управління при Президентові України В.А.Гошовською, В.І.Луговим, В.Ребкалом, І.Розпутенком, Ю.П.Сурмінім, в працях яких подається досить змістовний огляд професійного формування керівних кадрів першої категорії для здійснення ефективного управління в Україні [9; 12; 14; 17].

Вітчизняна елітологія, яка є важливою складовою політичної науки, розвивається досить динамічно і має вагомі наукові здобутки; зростає кількість захищених докторських та кандидатських дисертацій з проблем політичного лідерства. Помітні події висвітлюються в засобах масової інформації та опрацьовуються в інформаційно-аналітичними центрами, які відстежують сучасні політичні процеси в Україні.

*Невирішена раніше частина загальної проблеми.* Незважаючи на наявність зазначених праць, на наш погляд, бракує аналітичних досліджень із визначення цілей, ресурсів, а особливо кінцевих результатів проблеми формування політичного лідерства в системі державного управління як шлях ефективної взаємодії виконавчої влади і громадянського суспільства України.

Невирішеною складовою проблеми на сьогодні є також підвищення професійного статусу у формуванні інститутів політичного лідерства таких установ, як Верховна Рада України, Адміністрація Президента України, Кабінет Міністрів України, Національна академія державного управління при Президентові України та ін.

*Метою статті* є аналіз дослідження проблеми формування політичного лідерства в системі державного управління. Досягнення мети зумовлює необхідність вирішення відповідних завдань, а саме: проаналізувати сучасний стан формування політичного лідерства в системі державного управління на прикладі зарубіжного досвіду.

*Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.* Основою формування політичного лідерства є дослідження політичної соціалізації як процесу засвоєння особистістю політичної науки і професіоналізму в системі державного управління.

Діалектика політичного лідерства і державного управління полягає в тому, що політичний керівник, який не знає і не вміє гармонізуватися в системі державної служби, не може стати державно-політичним лідером, він так і залишиться політичним митцем. Але і державний службовець першої категорії, який обіймає відповідну посаду і не володіє технологіями політичної науки, не зможе стати політичним лідером і є ймовірність втрати доступу до вищих та центральних органів державної влади в умовах політичного суперництва. Трансформація якостей, що відбувається у сфері політичного лідерства, пов'язана з політичним вихованням у контексті існуючої системи державного управління, яка впливає на українське суспільство в межах Конституції і законів України.

Результатом загального й політичного формування стає набуття суб'єктом особистісних і соціальних якостей політичного лідерства в системі державного управління та участь у діяльності політичних організацій, що не суперечить законодавству України, де і набувається досвід державницького й політичного досвіду [5].

Важливо виокремити якості політичного лідерства, а за наявності відповідних рис необхідні ще й конкретні механізми, які б забезпечували просування їх носія на керівну посаду, перетворення державного службовця на політичного керівника. До індивідуальних рис політичного лідерства, зокрема, належать: висока працездатність; аналітичність розуму; компетентність; яскраво виражена схильність до державної діяльності; твердість принципів і переконань разом із здатністю до сприйняття альтернатив та пошуку сучасних управлінських рішень [7].

У свою чергу, до особливих рис політичного лідерства належать: вміння враховувати, виражати й обстоювати інтереси установи, яку очолює, організувати професійне управління, бути комунікабельним, мати ораторські здібності та дотримуватись політичної культури. Одним із найважливіших механізмів формування політичного лідерства є вибори та партійно-політична діяльність. У розвинених демократичних країнах політичні партії виступають головними суб'єктами виборчого процесу. Вони складають списки кандидатів у депутати на виборах за пропорційною виборчою системою, висувують кандидатів у депутати за мажоритарною системою виборів, ведуть передвиборчу агітацію, надають кандидатам фінансову та медійну підтримку тощо [5].

У таких країнах, як США, Великобританія, де вибори відбуваються за мажоритарною виборчою системою, без партійної підтримки кандидат має мало шансів на перемогу. Залежно від ступеня представництва в парламенті політична партія впливає на його функціонування. У разі отримання більшості парламентських мандатів політична партія контролює не тільки законодавчу, а й значною мірою впливає на виконавчу владу, висуває своїх представників на головні посади в державі і таким чином сприяє формуванню політичного лідерства в державному управлінні [11].

Політичне лідерство, яке формується всередині політичних партій, має змогу просувати своїх представників на керівні посади в державний апарат навіть тоді, коли вони не представлені в парламенті, але підтримують провідних посадових осіб держави, наприклад, главу держави чи прем'єр-міністра. У державах зі сталою демократією політичні партії прямо чи опосередковано контролюють політичне життя країни.

Від самого початку політичні лідери прагнуть заявити про себе, мати якомога більше прихильників, формалізуватися і увійти до існуючої політичної системи. Важливим механізмом формування політичного лідерства є діяльність у громадсько-політичних організаціях і рухах.

На основі рухів і громадських організацій формуються політичні партії. Процес формалізації політичних рухів проходить кілька періодів, до виникнення громадських організацій і обрання їхніх лідерів.

Далі - утворення політичних партій, напрацювання їх програмних настанов та організаційних принципів, формування ієрархії партійно-політичного керівництва. На завершення боротьба на виборах та прихід політичної партії до влади, просування партійних лідерів на керівні посади в системі державного управління.

Особливу роль у формуванні політичного лідерства відіграють засоби масової інформації, особливо телебачення і мережа Інтернет та ін. Вони формують імідж лідера, через них ведуться передвиборча агітація, змагання між різними політичними силами. Конкретизацією формування політичного лідерства є політичні технології як система послідовних дій, спрямованих на досягнення необхідного політичного результату [5].

Політичне лідерство є результатом взаємодії, з одного боку, рис самого лідера, а з другого - зовнішніх стосовно нього чинників: це членство в політичній партії, підтримка засобів масової інформації, наявність джерел фінансування тощо. Політичне лідерство починається з того часу, коли його перший громадський досвід, помножений на неординарні особисті якості, дає йому право промовити до себе: "Я знаю сутність проблем, що постали перед нами, бачу шляхи їх вирішення, те, що я пропоную, підтримують особи, які мене оточують, і я можу очолити їх, щоб отримати результати". Це початок становлення лідерства і входження його в ділові політичні відносини з іншими партіями та державно-політичну систему суспільства.

Досягнення успіху, перших позитивних результатів у його діяльності сприяє зростанню авторитету лідера на посаді державного службовця. Він починає підійматися по службових щаблях, стає офіційною особою, отримує певні владні повноваження, відповідно зростає його вплив та масштаб діяльності, що має велике значення у його професійному визнанні. Водночас можливі варіанти політичної кар'єри лідерства перебувають у прямій залежності від системи рекрутування політичних лідерів (див. таблицю).

### Системи рекрутування політичних лідерів

<i>Характер</i>	Антрепренерська система	Система гільдій
	<i>Відкрита</i>	<i>Закрита</i>
Коло претендентів	відбір здійснюється з представників суспільних груп	відбір здійснюється лише з правлячої еліти
Вимоги до претендентів	першочергове значення особистих якостей	залежність лідерства від посади
Ступінь інституціоналізації	низький з великою кількістю фільтрів	високий з багатьма фільтрами
Електорат	широкий	обмежений
Наявність конкуренції, суперництва	висока конкуренція і відкрите суперництво	приховане суперництво

Система рекрутування безпосередньо визначає, як, ким і з-поміж кого здійснюється добір політичних лідерів, якими є коло і мотиви електорату (осіб, які здійснюють вибір), які норми панують серед політичних лідерів. Науковці і політологи виходять з існування двох сучасних систем рекрутування політичних лідерів, які мають умовні назви антрепренерської системи та системи гільдій [11].

Антрепренерська система характеризується відкритістю, широкими можливостями для представників будь-яких суспільних груп претендувати на зайняття лідерських позицій, обмеженою кількістю інституціональних фільтрів - формальних вимог до потенційних лідерів; широким колом електорату, до якого фактично належать усі виборці країни; високою конкурентністю добору, гостротою суперництва з зайняття керівних позицій, першочерговою значущістю особистих якостей, індивідуальної активності, умінням знайти підтримку широкої аудиторії.

Антрепренерська система цінує видатних осіб незалежно від стажу та послужного списку. Саме завдяки такій системі у США на найвищу політичну посаду - президента країни - було висунуто актора Р.Рейгана, який ступив на шлях професійного політика в 55-річному віці. Ця система також відкрита для молодих лідерів. Вона доповнюється механізмами інституціонального контролю і добре пристосована до динамізму сучасного життя, забезпечуючи систематичне оновлення лав політичних лідерів та високу результативність їх діяльності.

Система гільдій (за визначенням Б.Рокмена), або організаційно-консервативна система добору політичних лідерів, домінує у недемократичних державах, хоч інколи використовується і в демократичних країнах при формуванні кадрового складу корпорацій. Для неї характерні: закритість, відбір претендентів на більш високі посади переважно політичної еліти; високий ступінь інституціалізації процесу добору, наявність багатьох інституціональних фільтрів (освіта, партійність, відданість системі або її вождеві); обмежене коло селекторату (керівництво партій, політбюро); тенденція до відтворення уже існуючого типу лідерства [5].

До сильних сторін системи гільдій слід віднести врівноваженість рішень, менший ступінь ризику при їх прийнятті і меншу вірогідність внутрішніх конфліктів, більшу передбачуваність політики. Головні переваги системи - консенсус, гармонія, спадковість. Водночас система гільдій схильна до бюрократизації, організаційної рутини, консерватизму, породжує масовий конформізм. Без доповнення конкурентними механізмами вона веде до поступового відриву політичних лідерів від суспільства та перетворення у вузьку привілейовану касту, як це було у країнах Радянського Союзу, де тривалий період панувала номенклатурна система рекрутування політичних лідерів - типовий варіант системи гільдій. Усі вони пройшли через "номенклатурні фільтри" комуністичної системи: Й.Сталін, М.Хрушов, Л.Брежнев, Ю.Андропов, К.Черненко, М.Горбачов, В.Щербицький та ін. [11].

У західних демократіях домінує антрепренерська система рекрутування політичних лідерів, яка проявляє свою активність у молоді роки. Висунення на виборні партійні, а пізніше на державні посади відбувається, зазвичай, після отримання диплома про вищу політичну або юридичну освіту. Партійна кар'єра стає обов'язковою ланкою у політичній кар'єрі державного діяча. Але такий шлях - через професійну діяльність у навчальному закладі і на партійній роботі - проходили далеко не всі відомі політичні діячі.

До державних лідерів світового масштабу, які володіли виразно державницькою харизмою, впливали на суспільство через систему державного управління і не тільки виводили свої країни з кризи, а й створювали держави, з якими рахувалися у світі і які впливали на світові події, людство загалом, слід віднести Конрада Аденауера, Шарля де Голля, Франкліна Делано Рузвельта, Уїнстона Черчилля та ін. Цих лідерів об'єднує як те, що вони жили і діяли в один історичний період, так і те, що, незважаючи на протилежні ідеології, були пов'язані тією чи іншою мірою особистими взаєминами, що сприяло розвитку їх держав і світовому процесу взагалі" [4].

Генерал де Голль по праву зайняв вагоме місце серед державних діячів, висунутих французькою нацією. У зверненні до нації генерал підкреслив найважливіші досягнення державних інститутів: "Наші нові інститути відповідають вимогам епохи, природі французького народу і тому, чого він насправді хоче".

Ім'я Франкліна Делано Рузвельта широковідоме, життя і діяльність є повчальними для сучасників. Склавши присягу як президент, проголосив першу промову, її суть: без дисципліни не може бути прогресу, і ніяке керівництво не може бути ефективним. Зверніть увагу: хоч би якою була ідеологія в Сполучених Штатах Америки, її національні інтереси незмінні..." [15].

Таким чином, аналіз історичного досвіду політичного лідерства, історії і теорії культу героїв дає підстави для визначення характеристик формування сучасного політичного лідерства, що можливо лише з урахуванням соціально-психологічних та соціально-політичних вимірів лідерства. Це і підтверджує необхідність розробки нової концепції щодо формування політичного лідерства, яке ґрунтується на державному управлінні, соціології, психології, політології, філософії та інших галузях науки.

Зарубіжний досвід становлення й формування політичного лідерства в державному управлінні періоду утвердження незалежності Української держави дають можливість виявити і узагальнити його головні тенденції.

Науковці України досягли значних результатів у дослідженні політичного лідерства: вони вивчають і аналізують політичне лідерство, пов'язуючи особисті риси та стиль із прийняттям політичних рішень у процесі трансформації суспільства на основі чого опрацьовують минуле і роблять спроби прогнозувати майбутнє. Так, наприклад, М.Михальченко, В.Андрущенко досліджують політичне лідерство через призму українського президентства у монографії "Ук-

раїна розділена в собі: від Леонідії до Вікторії", де проаналізована роль та ефективність державного управління за роки правління трьох президентів України [13].

Політичні зміни у владних структурах, що відбуваються в нашій державі, привертають увагу більшості громадян, які вболівають за добробут та благополуччя оточуючих. Завдяки демократичному розвитку кожен громадянин України відчув свою значущість у політичному процесі, усвідомив, що його думкою цікавляться і що його вибір може вплинути на перебіг подій у державі [5].

Підтримуючи політичного лідера, партію чи політичну організацію громадяни України в такий спосіб виявляють довіру до них. Особливо актуальним стало дослідження довіри в контексті розбудови державності з європейськими цінностями.

У період трансформації українського суспільства, яке здійснюється одночасно в політичному, економічному і соціальному напрямках, великого значення набуває здатність суспільства до прогнозування власного майбутнього. Зрозуміло, що перш за все це стосується політичного лідерства, яке виконує державно-управлінську функцію, свідомо і на раціональному рівні планує і регулює загальну політику управління в державі відповідно до моделі державного управління.

Визнана точка зору, що політичні лідери з життєвим, професійним, політичним досвідом краще вирішують суспільні проблеми, відтак існує більше передумов бути більш ефективними в управлінні державою. Такий висновок, правильний сам по собі, вимагає уточнення, коли йдеться про досвід лідера до можливостей політичного прогнозування. У науковій літературі існує уявлення про два рівні індивідуального досвіду.

Перший - інструментальний рівень досвіду - відповідає, насамперед, життєвим стандартам. Індивід, який володіє таким досвідом, характеризується якостями: "прожив довге життя", "багато бачив", "досяг досконалості", "розбирається", "майстер своєї справи", "досвідчений політик" і т. ін. Найважливіша ознака інструментального досвіду - суспільство приймає і схвалює такого досвідченого лідера, як авторитет.

Другим типом є більш високий рівень досвіду, який ми називаємо рефлексивним. Його основною ознакою є здатність людини постійно критично оцінювати власні досягнення і стереотипи, іншими словами, виходити за межі власного досвіду. Здатність людини до саморефлексії є творчою характеристикою особистості. Для політичного лідера наявність рефлексивного досвіду стає підставою для політичного прогнозування більш високого, ніж за інструментального підходу.

Такий рівень свідчить про головне в прогнозуванні - спроможність і вміння оцінювати чи вгадувати альтернативні шляхи розвитку нелінійних політичних процесів, взаємодії між ними, їхню опозиційність і синергетизм, передбачати так звані точки біфуркації. Стосовно досвідченої людини філософ Х.-Г.Гадамер проникливо зауважував, що це не той, хто бачить іншу людину буквально наскрізь, а це така вільна від настанов і стереотипів особистість, вихідною для якої є універсальна гіпотеза, що дійсність іншого складніша за наші очікування [5].

У професійному формуванні політичних лідерів у державному управлінні варто виокремити підвищення кваліфікації керівних кадрів - це формування з метою оновлення професійно-інноваційних знань і умінь, необхідних для ефективного вирішення конкретних стратегічних завдань у державі.

Важливою проблемою співвідношення політичного лідерства і державного управління в умовах здійснення адміністративної реформи в Україні є розподіл функцій державного управління. У сучасній світовій практиці здійснюється диференціація розпорядчо-виконавчих функцій і на цій основі створені різні форми управління та політичного контролю управлінської діяльності виконавчої влади.

Виражаючи інтереси виборців, політичний лідер повинен зуміти спрямовувати мету, яка має свої власні інтереси і часто відмінні від інтересів більшості виборців. Це створює ситуацію у відносинах, про яку досить влучно пишуть російські дослідники Г.К.Ашин та Є.В.Охотський: "Політик і чиновник, політика і державна служба - протилежності, що діють у діалектичній єдності. Обов'язок державного службовця - якісно і своєчасно виконувати свої посадові обов'язки, а обов'язок політика - приймати державні рішення, нести за них персональну відповідальність, нерідко ризикуючи кар'єрою [8].

Наявність законопроектів, які безпосередньо стосуються врегулювання відносин "людина - державна влада", "людина - державне управління", підтверджує про те, що якщо "немає

ефективного механізму, немає результативної взаємодії". Проте ми вважаємо, що в публічній політиці для певних суб'єктів здійснення державної політики норми конституційного права мають розглядатися в нерозривному зв'язку з політичною відповідальністю. Президент, Прем'єр-міністр, міністри та їх перші заступники у своїй діяльності керуються нормами конституційного права та несуть конституційно-правову відповідальність, водночас їх дії щодо реалізації державної політики мають відповідати суспільним та політичним очікуванням.

Однією з ключових проблем на шляху демократизації державної служби є розмежування політичних та адміністративних посад в органах виконавчої влади. Фактично такий перелік посад поза межами державної служби міститься у ст. 6 чинного Закону України "Про Кабінет Міністрів України".

Підкреслюємо, що згідно із Законом України про Кабінет Міністрів України № 2591-VI від 7 жовтня 2010 р. Прем'єр-міністр, Перший віце-прем'єр-міністр та віце-прем'єр-міністри, міністри, займаючи політичні посади, повинні мати всі притаманні якості політичних лідерів, а не кон'юнктурний підхід. За допомогою поняття "політичний лідер" в концепції адміністративної реформи визначається правовий статус окремих керівних посад у сфері виконавчої влади (зокрема членів уряду), який відмежовується від статусу державного службовця, встановленого Законом України "Про державну службу" [19].

Нова редакція Закону України № 4050-VI від 17 листопада 2011 р. "Про державну службу" - основоположний законодавчий акт, що має сприяти становленню більш ефективної та демократичної системи організації державної служби, набуває чинності з 1 січня 2013 р. [20].

Принциповою проблемою, що слід вирішити для запровадження більш демократичної організації державної служби в Україні, є формування державної служби як публічно-правового інституту. Варто акцентувати, що організація та функціонування державної служби визначається переважно за допомогою норм публічного права. Цей факт є загальновизнаним, насамперед, у країнах романогерманської правової системи. Без цих змін буде ускладнено утвердження професійної та політично нейтральної державної служби в Україні.

Серед очевидних позитивів чинної редакції Законом України "Про державну службу" варто виокремити:

- закріплення в Законі основних принципів державної служби (зокрема таких, як верховенство права; патріотизм та служіння Українському народу; законність; рівний доступ до державної служби; професіоналізм; добросовісність; політична неупередженість; прозорість діяльності; персональна відповідальність державного службовця).

Політичний характер посади зводиться не до факту обов'язкової належності особи, яка обіймає дану посаду, до певної політичної партії, це - можливий варіант особливо з огляду на розвиток у найближчій перспективі політичної структурованості нашого суспільства.

Особливості статусу посади "політичного лідера" виражаються у трьох ключових моментах:

- по-перше, в особливому порядку призначення на посаду;
- по-друге, в особливому порядку звільнення з посади;
- по-третє, в особливих рисах відповідальності, яка має ознаку публічної (перед главою держави, парламентом та населенням) відповідальності за наслідки діяльності.

Згідно з Законом України № 3166-VI від 17 березня 2011 р. про центральні органи виконавчої влади до політичних посад належить посада міністра, який зобов'язаний відповідно до посадової інструкції брати на себе виконання всіх політичних функцій у міністерстві, головні з яких полягають у визначенні відповідного напрямку урядової політики та її реалізації в довіреному міністерстві секторі державного управління. Вважаємо, що низька ефективність механізмів політичної відповідальності учасників політичного процесу перед народом є одним з основних чинників обмеження його впливу на політичний процес [20].

Варто виділити сфери, які підлягають жорсткому політичному контролю і пов'язані із загальнодержавним, стратегічним та політичним управлінням. Тут необхідні особливо чіткі механізми взаємодії органів державного контролю і політичного лідерства для досягнення рівноваги між прагненнями управлінських структур у реалізації стратегічних завдань.

Стратегічний вплив держави на суспільство необхідно реалізовувати через виконавчу вертикаль державну службу та політичне лідерство. При визначенні механізмів прийняття та реалізації управлінських рішень, форм контролю, нормативних актів діяльності слід орієнтувати-

ся на створення відносно самостійних механізмів саморегуляції окремих підсистем державного управління.

Проблема формування політичного лідерства в державному управлінні є важливою і основною тенденцією розвитку державності в сучасному цивілізованому світі. Це не тільки наслідок дії інтеграційних механізмів на європейському континенті, але й внутрішня логіка розвитку державного управління в Україні. В українському суспільстві, попри успадковані традиції унітарного управління, самостійність політичного лідерства поступово зростає. Набуття політичних функцій керівництва можливе шляхом перерозподілу владно-управлінських повноважень у процесі реформ.

Нове управлінське мислення потребує, щоб керівництво людьми здійснювали не формальні політичні керівники, а політичні лідери, які користуються в колективі авторитетом. Справжнє політичне лідерство повинно бути відокремлене від формального заміщення керівної посади, а формальне становище мало бути відокремлене від реальної влади. Але на практиці маємо взаємовплив та взаємодію формального становища і реальної влади.

Суть сформованого політичного лідерства - це здатність запропонувати перспективний курс розвитку держави, спрямований на забезпечення національних інтересів і добробуту українського суспільства. Громадяни України, як свідчать соціологічні дослідження, бажають бачити на посаді президента України визнаного лідера загальнонаціонального масштабу, національного політика, який, очоливши державу, впевнено завершить реформи, поборовши бідність, безробіття, викоринить злочинність, корупцію, клановість.

Важливо, щоб діюча влада залучала у свої ряди справжніх професіоналів, які, доклавши значних зусиль, зможуть виправити існуючу ситуацію в Україні. Вважаємо, що при професійному формуванні політичного лідерства мають бути притаманні загальні якості - особистісні (інтелектуальні здібності, творче мислення, активність, впевненість, наполегливість, вміння передбачати, переконувати, прагнення до успіху, комунікативність тощо) та професійні (аналітичні здібності, професійні знання, висока загальна культура, постійне прагнення до отримання нових знань), що виділяють лідера-управлінця з-поміж інших державних службовців і зумовлюють реалізацію його головної функції: авторитетний вплив для результативного управління в Україні.

Для вирішення стратегічної складової діяльності владних структур, її аналітичного супроводу необхідно активно використовувати інтелектуальний потенціал лідерства, який професійно володіє словом, образом, гаслом, здатен апелювати як до сумління, так і до розуму громадян, і зрештою, не повинно стояти осторонь від державних проблем, а має повернути собі голос, стати справжньою совістю нації і сказати своє слово так, щоб його почули і суспільство та і світ.

*Висновок.* Таким чином, аналіз формування політичного лідерства дає підстави для визначення характеристик, які можливі з урахуванням соціальних, політичних, державно-управлінських вимірів лідерства.

Підтвердженням цього є необхідність розробки нової концепції, яка б спиралась на галузі науки як державне управління, соціологія, психологія, політологія, філософія та інші і мала прогностичну направленість. Становлення й формування політичного лідерства в системі державного управління в період утвердження української державності дають можливість виявити і узагальнити його провідні тенденції, це:

- інституалізація - процес виявлення та відбору лідерів державних службовців, просування їх до політичної посади, що відбувається в межах виконавчої влади, наділених владними повноваженнями. Цей інституційний аспект є провідним у державно-управлінській діяльності. Інституційні структури державного управління, в яких політичні лідери мають прямий та опосередкований вплив на результати діяльності;

- професіоналізм - потребує спеціальних знань у державному управлінні, навичок і досвіду. Цей інституційний аспект є провідним у демократичній державі, в якій політичне лідерство має прямий вплив на результати ефективності та результативності в державному управлінні;

- компетентність - вміння вимірювати знання політичного лідерства як необхідної складової для успішної реалізації державної політики;

- легітимність - досягнення суспільного визнання та виправдання здійснюваних державою дій і прийнятих управлінських рішень, кадрових і функціональних змін у структурах влади;

- легальність - передбачає вибір політичного лідерства за допомогою законних (юридичних) процедур з наданням йому певних повноважень, за які він несе персональну відповідальність;

- моральність - особиста ввічливість, принциповість, рішучість, ініціативність, тактовність, витримка та вимогливість у дотриманні чинного законодавства щодо вирішення питань розбудови незалежної України.

Сприяння главі держави в проведенні державної політики, насамперед, має полягати у формуванні високопрофесійних, високоморальних, високопатріотичних кадрів, в першу чергу державних службовців I категорії, які обіймають політичні посади в державі. Політичні лідери та перші заступники керівників державних органів організують діяльність апарату з виконання повноважень та функцій державної установи і несуть персональну відповідальність за реалізацію політичної програми.

Узагальнюючи викладене вище, зазначимо, що дослідження певною мірою розв'язує важливу проблему теоретико-організаційних основ впливу політичного лідерства на державне управління в умовах трансформації, а поставлені в межах наукового розгляду завдання сприятимуть підвищенню добробуту українського суспільства.

*Перспективою подальших досліджень є аналіз сучасних підходів формування професійно-кадрового політичного лідерства в системі державного управління, визначення концептуальних засад розвитку державно-управлінських відносин, перспектив їх удосконалення та запровадження в практику сучасного державотворення в умовах трансформаційних процесів українського суспільства.*

Тому завданням дослідження даної проблеми є формування політичного лідерства, його складових та перенесення функцій на сферу державного управління. Запровадження підходів у формуванні нової генерації політичного лідерства залишається актуальним завданням розвитку в системі державного управління України в умовах глобальних трансформаційних змін XXI ст.

#### *Список використаних джерел*

1. Конституція України : прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 черв. 1996 р.
2. Атаманчук Г. В. Теорія державного управління : курс лекцій / Г. В. Атаманчук. - М. : Юрид. лит., 1997. - 400 с.
3. Батушан В. Європейський досвід в контексті професійної підготовки державних службовців / В. Батушан // Демократичне врядування: наука, освіта, практика : матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю, Київ, 29 трав. 2009 р. : у 4 т. / за заг. ред. В. П. Приходька, С. В. Загороднюка. - К. : НАДУ, 2009. - Т. 2. - С. 88-90.
4. Батушан В. Політичне лідерство в контексті державного управління: історичний досвід / В. Батушан // Вісн. НАДУ. - 2009. - № 4. - С. 213-221.
5. Батушан В. Особливості взаємодії та взаємовпливу політичного лідерства на державне управління : навч.-метод. матеріали / В. Батушан ; уклад. : В. В. Батушан, В. О. Чмига. - К. : НАДУ, 2010. - 32 с.
6. Батушан В. Вплив політичного лідерства на державне управління в контексті: державної політики / В. Батушан // 36. наук. пр. ДРІДУ НАДУ. - Дніпропетровськ, 2011. - № 1. - С. 97-103.
7. Батушан В. Професійна підготовка політичних лідерів як шлях підвищення ефективності впливу і взаємодії в державному управлінні / В. Батушан // Державне управління: теорія і практика : електрон. наук. фах. журн. - 2011. - Вип. 1.
8. Батушан В. Становлення інституту політичного лідерства в сучасній Україні: досягнення та перспективи / В. Батушан // Аналітика і влада : журн. експерт-аналіт. матеріалів і наук. пр. НАДУ ІІДУ та МС. - 2012. - Вип. 1.
9. Гошовська В. Українська еліта та її роль у державотворенні : навч. посіб. / В. Гошовська, М. Пірен, Г. Кернес та ін. ; за заг. ред. д. політ. н., проф. В. А. Гошовської. - К. : НАДУ, 2010. - 172 с.
10. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін. ; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. - К. : НАДУ, 2010. - 820 с.

11. *Колодій А.* Політологія. Кн. перша: Політика і суспільство. Кн. друга: Держава і політика / А. Колодій, Л. Климанська, Я. Космина, В. Харченко. - 2-ге вид., перероб. та допов. - К. : Ельга, Ніка-Центр, 2003. - 664 с. : іл.
12. *Луговий В. І.* Про принципи і тенденції підготовки вищих керівних кадрів у галузі державного управління (професійно-методологічний підхід) / В. І. Луговий // Вісн. НАДУ. - 2004. - № 2. - С. 5-13.
13. *Михальченко М.* Україна розділена в собі: від Леонідії до Вікторії / М. Михальченко, В. Андрущенко. - К. : ІПіЕНД ім. І. Ф. Кураса НАН України, 2009. - Т. I. - 490 с.
14. Проблеми підвищення кваліфікації керівних кадрів : кол. моногр. / І. В. Розпутенко, В. О. Гущенко, Н. Г. Протасова, Н. В. Грицяк ; за заг. ред. І. В. Розпутенка. - К. : Вид-во "К.І.С.", 2003. - 224 с.
15. *Рудич Ф. М.* Політика в особах: політичне лідерство на постсоціалістичному просторі: національний і регіональний контексти / Ф. М. Рудич ; за заг. ред. Ф. М. Рудича. - К. : Парлам. вид-во, 2008. - 352 с.
16. Нормотворча діяльність Президента України та її нормопроектне забезпечення : монографія / О. В. Скрипнюк, В. Л. Федоренко, Ю. Г. Барабаш, Я. О. Берназюк та ін. ; передм. Ю. В. Ковбасюка ; за ред. О. В. Скрипнюка і В. Л. Федоренка. - К. : НАДУ, 2011. - 344 с.
17. *Сурмин Ю. П.* Соціологія управління : учеб. пособие / Ю. П. Сурмин, И. П. Бидзюра. - К. : ДП "Издат. Дом "Персонал", 2012. - 728 с.
18. Офіційний сайт Президента України. - Режим доступу : <http://www.prezident.gov.ua>
19. Офіційний сайт КМУ. - Режим доступу : <http://www.kmu.gov.ua>
20. Офіційний сайт Верховної Ради України. - Режим доступу : <http://www.rada.gov.ua>