

**А. В. Решетніченко**, доктор філософських наук, професор кафедри філософії та соціально-політичних дисциплін Академії митної служби України  
**О. Б. Кіреєва**, кандидат наук з державного управління, доцент кафедри філософії, соціології державного управління Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентіві України  
**Г. Д. Голубчик**, кандидат історичних наук, доцент кафедри філософії, соціології державного управління Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентіві України

### РОЗМЕЖУВАННЯ ПОЛІТИКИ ТА УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ: КОНЦЕПТУАЛЬНІ АСПЕКТИ

*На основі аналізу становлення управлінської та політичної еліт, а також проблем державної кадрової політики в Україні досліджено проблеми розмежування політики та управління в системі державної влади й запропоновано модель стратифікації посад державно-управлінських кадрів.*

*На основе анализа становления управленческой и политической элит, проблем государственной кадровой политики в Украине исследованы проблемы разделения политики и управления в системе государственной власти. Представлена модель стратификации должностей государственно-управленческих кадров.*

*On the analysis management and policy elite formation, as well as problems of the state personnel policy in Ukraine, it is explored the division policy and management in state authority system problems. It is also presented the stratification model of the job titles state-management personnel.*

**Ключові слова.** Адміністративна реформа, державна влада, класифікація посад державної служби, політика, соціальний розвиток, управління, управлінська еліта.

**Вступ.** Повномасштабній реалізації права на здійснення владних повноважень народом як єдиним джерелом влади [1, ст. 4] на практиці перешкоджає діяльність ряду центральних органів влади і значної частини органів місцевого самоврядування. З цього приводу достатньо пригадати суперечливу практику складання списків виборців, протиправні вимоги фінансових внесків як з боку органів державної влади, так і з боку керівників політичних партій, політичну заангажованість владних структур. Усупереч чинній Конституції державна влада практично узурпована політичними структурами. Кланово-корпоративні еліти гіперполітизують суспільство, захищаючи свої інтереси. За роки незалежності політичні владні структури не ставили, не визначали і, головне, не реалізували концепцію стратегічного розвитку українського суспільства. Загроза суспільному розвитку постає в підміні понять дійсної еліти українського суспільства і політичного інструмента захисту бізнесових інтересів олігархів, корупційних та протиправних структур. Принципово важливим є визначення суті та розмежування функцій еліт політичних і управлінських, а також їх ролі у процесах розвитку суспільства.

© А. В. Решетніченко, О. Б. Кіреєва, Г. Д. Голубчик, 2010

Оскільки поставлена проблема універсальна для будь-якого суспільства, їй присвячено увагу не лише вітчизняних [2–6], а й зарубіжних науковців [7–9].

**Постановка завдання.** Дослідження проблем розмежування політики й управління в системі державної влади має врахувати, перш за все, стан, проблеми і тенденції становлення, формування і розвитку як управлінської та політичної еліт, так і державної кадрової політики. Слід висвітлити стилі, форми і методи діяльності політичної та управлінської еліт, а також нові, більш ефективні підходи до професіоналізації та мотивації діяльності членів політичної та управлінської еліт. Управлінською елітою є прошарок кращих представників професійних, виробничих, наукових, владних, культурних, мистецьких, політичних кіл, організацій та рухів, здатних впливати на стан і шляхи розвитку соціальних спільнот. В історії на роль “кращих” нерідко претендували представники влади, що сповідували авторитарні стилі управління; сучасна ж управлінська еліта потребує керівників, здатних реалізувати принципово нові стилі й методи управлінської діяльності. Для цього потрібно визначити стилі й методи управління для нової управлінської еліти, а також вимоги до процесів формування управлінських еліт.

**Результати дослідження.** Зміст поняття “формування” залишається відкритим через отождолення його зі “становленням”, “змінюваністю” і “розвитком”, через брак розуміння механізмів зв'язку між “формуванням”, “соціалізацією” та “інституалізацією” управлінської діяльності. Концептуально найбільш змістовне поняття “розвиток”, бо воно включає “становлення” і “зміни”. “Формування” ж належить до базових характеристик як загальних процесів розвитку, так і початкових етапів створення управлінської

еліти. Формування управлінської еліти – обмежений у просторі й часі етап державотворення, зміст якого визначають стадії “селекції”, “розстановки” та “позиціонування” осіб, відповідальних за розвиток селищ, сіл, міст, регіонів, держави в цілому. Розглянемо ці стадії.

Визначальними для формування управлінських еліт є процеси “добору”, “підбору” та “відбору” керівників усіх рівнів. Щодо забезпечення цих складових державної кадрової політики констатуємо, що на практиці вони ігноруються або підміняються принципом “політичної доцільності”.

Другий крок формування елітарних управлінських структур пов’язаний з професійністю підготовки та реалізацією стадії розстановки управлінського кадрового потенціалу. Важливо дотримуватись вимог професійної комплектації, підпорядкування й адміністративної діяльності керівників відповідно до сталої системи критеріїв діяльності державних службовців. На жаль, ці вимоги ігноруються як окремими керівниками, так і владними інституціями практично на всіх щаблях влади. Комплектування, підпорядкованість та адміністрування за принципами особистої вигоди, кумівства та інших “критеріїв” призводять до формування псевдо- та квазіуправлінських еліт.

Верхівкою процесів формування управлінських еліт є стадія позиціонування діяльності владного ешелону. Під позиціонуванням розуміємо стилі, форми і методи управлінської діяльності, спрямованої на реалізацію світоглядних орієнтацій та духовних цінностей суб’єкта соціального буття. “Найкращих з найкращих” відрізняє життєва позиція, що надає управлінській еліті відчуття відповідальності за виконання довірених їй справ.

На практиці ж існує розрив між тим, якими мають бути, і тим, якими є життєві позиції української політичної та управлінської еліти. Такий стан речей нерідко пояснюють об’єктивними обставинами: не існує суспільств, вільних від корупції, розшарування, монополізації провідних сфер життя. Чи виправдовують подібні чинники діяльність політичної та управлінської еліти України? У жодному разі. Українська управлінська еліта має дотримуватись таких норм, принципів та механізмів регуляції, які б засвідчували професійність владних ешелонів. Проблема формування позитивного іміджу сучасної управлінської еліти залишається відкритою.

Гносеологічний аспект “формування” української управлінської еліти передбачає набуття нею “форми”, яка відображає її чисельність, валеологічні, професійні, кваліфікаційні, ментальні, виховні, інтелектуальні, соціокультурні та духовні складові. Нині ми не маємо підстав стверджувати, що українська управлінська еліта сформована за цими критеріями. Це стосується як накопичення “критичної маси” професійно підготовлених фахівців, так і добору, підбору та відбору фізично, морально та духовно здорових керівників, які б презентували інтереси нації. Існує проблема підготовки державних службовців у сфері публічного адміністрування, стратегічного моделювання, аналітичної діяльності, маркетингових досліджень та інших напрямків оптимізації управлінської діяльності на місцевому, регіональному, державному та наддержавному рівнях.

Формування української управлінської еліти передбачає відмову від механічних критеріїв, побудову державної кадрової політики з використанням проєктивних, конструктивних, креативних і транзитивних стилів, форм і методів діяльності. Головне завдання процесу формування полягає у створенні для управлінської еліти таких умов діяльності, коли вона забезпечить керуванням нею об’єктам можливість розгортання і реалізації фізичного, інтелектуального та духовного потенціалу. Управлінська еліта України мусить формувати й реалізовувати справедливі критерії оцінки результатів та наслідків негативних видів діяльності, матеріально-технічного забезпечення процесів функціонування й розвитку соціальних спільнот, підвищення рівня комунікативної культури та інформаційного забезпечення населення.

Онтологічно процес формування управлінської еліти є важливим етапом розвитку суспільства, характер якого визначається соціальним змістом і рівнем підготовки, організації та проведення базових складових державної кадрової політики. Серед першочергових питань – якість селекційних процесів, заходів з розстановки та позиціонування управлінського персоналу.

Гносеологічна складова формування української політичної та управлінської еліти полягає в застосуванні проєктивних, конструктивних, креативних і транзитивних стилів мислення та методів діяльності, спрямованих на розвиток і реалізацію фізичного, інтелектуального й духовного потенціалу соціальних спільнот, за результати діяльності яких вони мають нести юридичну і моральну відповідальність. Будучи сукупністю людей з найбільш цінними для даного суспільства властивостями, політичну й управлінську еліти становлять вищі чиновники державної служби, керівники підприємств, установ, організацій, громадських рухів, течій та інших суспільно вагомих соціальних спільнот.

Особливої ваги мають набути моніторингові та аудиторські механізми формування, оцінки та аналізу реалізації особистих якостей представників політичних і управлінських еліт (духовність, інтелігентність, почуття власної гідності, толерантність, енергійність, стійкість у стресових ситуаціях, мотивація на якісну роботу, здатність вчитися тощо). Формування якостей представників політичних і управлінських еліт має спиратись на механізми самоідентифікації (ототожнення власної мотивації з цінностями та ідеалами референтних груп за світоглядними, аксіологічними, виховними, освітніми, професійними, методичними та соціокультурними чинниками). Формування політичних і управлінських еліт з використанням механізмів самоідентифікації може здійснюватись як у формі підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації, так і в системі вищої освіти з використанням тренінгових операцій, технік, процедур і технологій.

Серед першочергових завдань – створення системи мотивації діяльності вищої політичної та управлінської еліти. Йдеться про багаторівневу, динамічну і структуровану систему не каральних, а заохочувальних санкцій, перш за все – матеріального стимулювання ефективної та плідної політичної/управлінської діяльності. Теперішні форми матеріального/морального стимулювання посадовців не витримують критики через невизначеність базових понять системи державного управління і політичної системи. Розглянемо їх докладніше.

Успіхи державного управління із забезпечення умов сталого розвитку суспільства обумовлені діяльністю держслужбовців. Різноманітність складових процесу державотворення залишає відкритими поняття “державної служби”, “посадової особи”, “державного службовця”, а також критерії систематизації, стратифікації їх посад та оплати праці. Авторитарна система управління не здолана, не створено гнучкої, динамічної, ідеологічно та економічно ефективної системи державного управління. Теперішня система не здатна ані формувати, ані роз’яснювати ідеологічні основи соціальної політики, не спроможна випереджальним чином реагувати на нестандартні ситуації, враховувати потреби суспільства і спиратись на його потенціал, не забезпечена керівниками нового типу.

Традиції розподілу посад позбавляють існуючу систему стратифікації соціальної суті стимуляції, мотивації та оцінки внеску в розбудову державності. Поширені підходи до класифікації державних службовців базуються на обмежених і бюрократизованих ознаках належності до рівня, сфери чи галузі управління і залишають поза увагою людяність та рівень професійності керівника, його розумові здібності, відданість Батьківщині.

Соціогуманітарні теорії ще не запропонували інструментів вироблення соціально орієнтованих критеріїв стратифікації державних службовців. Так, поняття “свідомість” для послідовників марксизму залишається однорідним, позбавленим індивідуальних та стратифікаційних особливостей. Постмодерні, структуралістські, екзистенціалістські, психоаналітичні або синергетичні напрями пізнання обмежуються технократизмом чи суб’єктивізмом і не розкривають залежності якості управлінської діяльності від типів суспільства та особистих здібностей державного службовця. Розбіжності ж між соціальними складовими азійського, американського та європейського менеджризму спонукають українських фахівців до вироблення вітчизняних підходів до стратифікації посад державних службовців.

Щодо започаткованої в 1997 р. адміністративної реформи, яка орієнтує на визначення політичних, патронатних та адміністративних типів посад державних службовців, зауважимо, що обрані для цього підстави позбавлені соціокультурних ознак. Сутність управлінської діяльності не обмежується ані рівнем посади, ані “рішеннями” (можуть бути хибними, ігноруватись), ані “процедурами” зайняття посади (формалізується). Сказане стосується прав, обов’язків та повноважень, які за відсутності концепції державного управління, ідеологічної, правової чи фінансової підтримки позбавляють діяльність керівника механізмів впливу.

Запровадження типу “політичної” посади державного службовця недоцільне: у буденній свідомості “політик” – це той, хто завойовує, утримує та використовує владу, а не служить народу. Інший підхід до політики розкривається в перекладі цього поняття з грецької як “мистецтва управління державою”. Це розводить “управління” та “політику” по різні боки соціальної сутності влади. Діяльність політичних партій і рухів відображає сподівання лише частини населення; державотворення ж має бути не “політичним”, а “громадянським”.

Відтак пропонуємо тип посади державного службовця “ідеолога”, сферою діяльності якого є фундаментальні та емпіричні складові формування й реалізації світоглядних, аксіологічних та ідеологічних функцій. Державні службовці ідеологічного типу формуватимуть та реалізуватимуть гуманістичну концепцію державного управління, яка потребує якісно нових світоглядних орієнтацій, відповідних цінностей та ідеалів.

Другий тип посади державного службовця можна назвати “аналітиком”, до його завдань входять формальні та змістовні складові забезпечення соціодіагностичних, футурологічних та прогностичних функцій.

“Адміністратори” – третій тип посад державних службовців, їх головними функціями стануть стратегічне й тактичне планування діяльності суб’єктів державотворення, організація та координація виконання різних видів робіт.

Функціональні обов’язки “технологічного” типу посад державних службовців полягатимуть у формуванні та реалізації державної політики у сфері інформаційних технологій; процесах збирання, збереження та передачі інформації; контролі діяльності всіх рівнів державного управління.

Останній тип посад – “фахівці”: професійно підготовлені керівники та спеціалісти “лінійного” рівня, які здатні втілювати рішення владних структур і забезпечувати їх виконання у повному обсязі.

Зупинимось на “патронатному” типі посад державних службовців. “Патронат” не повинен обмежуватися забезпеченням діяльності політичних службовців (радники, помічники, прес-секретарі). Ця діяльність має охоплювати всі рівні, сфери і напрямки управлінської діяльності, а патронатні функції повинні входити до безпосередніх обов’язків діяльності “ідеологів”, “аналітиків”, “адміністраторів”, “технологів” та “фахівців”.

До важливих складових нової моделі систематизації посад держслужбовців належать якісно відмінні рівні професійної рефлексії. “Ідеологи”, “аналітики”, “адміністратори”, “технологи” та “фахівці” мають

якісно різні типи свідомості: адаптивний, проєктивний та конструктивний. Носії адаптивних рис спираються на емпіричний досвід і формують нормативно-орієнтовані технології пристосування до умов існування. Їх сенсорний світогляд реалізує інтуїтивні стилі розумової діяльності (зберігання і відтворення домінуючих типів культурного середовища). Основний контингент державних службовців адаптивного типу становлять люди, чия діяльність сприяє функціонуванню конформних і баластних структур.

Представники проєктивних типів свідомості співвідносять ідеальне та реальне, шукають компроміси та шляхи профілактики конфліктних ситуацій. Їх досвід, виховання, рівень освіченості являють собою підґрунтя для формування і реалізації планів, проєктів чи програм. Багатоманітність стилів мислення і розвинутість культури почуттів відрізняє більшу частину інтелектуальних та духовних сил суспільства.

Конструктивний тип свідомості притаманний найбільш обдарованій частині суспільства (1–3 % населення), це талановиті/геніальні особистості у всіх сферах діяльності. Керівники конструктивного типу поєднують знання і навички дипломата, підприємця, дослідника, адміністратора, економіста, політика, вихователя та керівника дуже високої кваліфікації. Талант керівників-генералістів сягає найвищих рівнів інтелектуальної та духовної культури. Генералісти – творці майбутнього.

Під час формування вітчизняної моделі державної служби можна врахувати історично сформовані принципи поділу державних посад на 5 типів, кожний з яких поділяється на 3 категорії – вищу (“конструктивну”), середню (“проєктивну”) та нижчу (“адаптивну”). Такий підхід ставить завдання перед системою підготовки держслужбовців, з’являється потреба в нових спеціальностях: “ідеолог державного управління”, “аналітик державного управління”, “адміністратор державного управління”, “соціальний технолог державного управління”. Необхідно відкрити додаткові спеціальності: “експертно-консультативна діяльність з державного управління”, “менеджмент комунікативних технологій”, “менеджмент місцевого самоврядування”, “креативний менеджмент”, “етноконфесійний менеджмент”, “управління громадськими організаціями”, “інноваційний менеджмент” тощо.

Запровадження такої моделі стратифікації посад державних службовців є передумовою розгортання мережі аналітико-консультативних, дослідних та інноваційних центрів, лабораторій і підрозділів місцевих державних адміністрацій для реалізації завдань кадрової та адміністративної реформи.

Модель стратифікації посад державно-управлінських кадрів може бути такою.

Тип управлінської діяльності державного службовця	Посада	Характер діяльності державного службовця	Категорія державного службовця: вища – 1 (конструктивна) середня – 2 (проєктивна) початкова – 3 (адаптивна)
Ідеолог	Ідеолог державного управління	Ідеолог – генераліст державного управління.	1 – 2 – 3
		Головний спеціаліст – ідеолог державного управління.	1 – 2 – 3
		Провідний спеціаліст – ідеолог державного управління	1 – 2 – 3
Аналітик	Аналітик державного управління	Аналітик – генераліст державного управління.	1 – 2 – 3
		Головний спеціаліст – аналітик державного управління.	1 – 2 – 3
		Провідний спеціаліст – аналітик державного управління	1 – 2 – 3
Адміністратор	Адміністратор державного управління	Адміністратор державного управління.	1 – 2 – 3
		Адміністратор регіонального управління.	1 – 2 – 3
		Адміністратор місцевого управління.	1 – 2 – 3
		Адміністративне управління організаціями	1 – 2 – 3
Технолог	Соціальний технолог державного управління	Соціальний технолог державного управління.	1 – 2 – 3
		Соціальний технолог регіонального управління.	1 – 2 – 3
		Соціальний технолог місцевого управління.	1 – 2 – 3
		Соціальний технолог управління організаціями	1 – 2 – 3

Фахівець	Магістр, спеціаліст, бакалавр державного управління	Магістр державного управління. Спеціаліст державного управління. Молодший спеціаліст державного управління	1 – 2 – 3
			1 – 2 – 3
			1 – 2 – 3

Реалізація наведеної моделі передбачає багаторівневу систему професійної селекції державних службовців. Необхідні загальнодержавна, регіональні та місцеві системи професійної селекції державних службовців. Діяльність цих систем потребуватиме механізмів і технологій селекції, основу яких становитимуть: попередній та спеціальний відбір; попередній та спеціальний підбір; умовна та остаточна розстановка кадрів.

Критеріями відбору персоналу повинні бути конкретні мета і завдання діяльності, які й обумовлюють відповідну систему формування кадрового потенціалу. У загальному вигляді відбір має являти собою процес багатовекторного зіставлення вимог держави, регіону, місцевості, сфери та галузі діяльності з параметрами претендента на посаду. Ці вимоги актуальні й для формування кадрового потенціалу політичних владних еліт.

Підбір передбачає зіставлення формальних ознак відповідності загальним вимогам; на наступних етапах – орієнтація на показники типів, рівнів посадової, професійно-кваліфікаційної, особистої та ділової відповідності. Під час підбору обов'язково ставляться вимоги до: норм трудового законодавства; стану фізичного та психічного здоров'я; сімейного стану; професійних, психофізіологічних, ділових якостей.

Атестація державних службовців, планування професійної кар'єри, принцип персоніфікації роботи з резервом особливо загострює питання загальнодержавних критеріїв використання професійного потенціалу. Конституційні принципи рівності прав, свобод, можливості участі в управлінні державою, принцип рівного доступу до державної служби не завжди забезпечуються на практиці. Зокрема, не визначено критерії конкурсу документів та випробувань, правил прийому, змісту понять “компетентність” і “професіоналізм”. Малооефективними є механізми додержання з боку державних службовців законодавчо передбачених обмежень. Особливо це стосується інформації про доходи та майно претендентів на посади державних службовців та членів їх сімей.

Професійно-кваліфікаційні критерії селекції на державну службу не забезпечують ефективної діяльності різних категорій державних службовців. Поділяючись на формальні та змістовні, критерії відбору не враховують ознак “політичних”, “адміністративних” та “патронатних” посад державних службовців. Пакет обов'язкових для зарахування на державну службу документів не враховує фахової освіти не тільки в галузі державного управління, а й спеціальної соціальної освіти. Особливої уваги потребують документи, які відображають досвід практичної діяльності й рівень наукової підготовки із соціального пізнання та соціального управління. Через брак фахівців соціального та управлінського профілю до посад політичних, патронатних та адміністративних державних службовців можуть бути залучені спеціалісти природничого, технічного та інших профілів підготовки за умов адекватного посаді рівня володіння системою наук про людину, суспільство та управління.

Формальні критерії мають диференціювати загальні, спеціальні та окремі вимоги до політиків, адміністраторів і патронатних посадових осіб на загальнодержавному, регіональному та місцевому рівнях управління суспільством. Якщо на місцевому рівні управління державному службовцю достатньо оволодіти системою емпірично орієнтованих знань і навичок їх використання, то рівень регіонального і державного управління потребує ґрунтовного оволодіння системою фундаментальних знань у відповідних сферах.

Законодавча база професійної селекції державних службовців має враховувати особливості державного, регіонального та місцевого управління. Правові критерії формалізації вимог до державних службовців різних профілів та рівнів спеціалізації мають враховувати необхідність надання додаткових документів. Так, права на зайняття політичних посад мають позбавлятися особи, які порушили обов'язкові для державних службовців обмеження згідно з чинним законодавством. Реалізація визначених законодавством обмежень має передбачати ряд механізмів і технологій інформаційного забезпечення даних про діяльність, членство в комерційних структурах, використання матеріально-технічних, фінансових та інших засобів, отримання винагород, гонорарів та інших доходів. До числа важливих вимог належать критерії використання і розпорядження власністю (на час проходження державної служби має передаватись під заставу або в державне управління). Дотримання цих вимог поліпшить імідж державної влади, запобігатиме криміналізації та корумпованості державної служби.

Систему змістовних критеріїв відбору мають становити світоглядні, ідеологічні, політико-правові та соціокультурні ознаки, які визначають мету і сенс реалізації професійних та ділових якостей претендентів. Брак світоглядно визначених критеріїв відбору призводить до того, що державні посади нерідко займають носії деструктивних поглядів. Світоглядний деструктивізм призводить до протидії реформаційним процесам. У формуванні іміджу влади світоглядним критеріям має належати пріоритетна роль, а процедури й техніки відбору – базуватись на чітко визначених гуманістичних світоглядних критеріях.

Гуманістичні світоглядні критерії відбору державних службовців особливо важливі з огляду на подальшу спеціалізацію з “політичної” діяльності: підготовка та прийняття політичних рішень потребують всебічного аналізу проблем. Ідеологічні й аналітичні складові діяльності “політичних” посад державних службовців висувають до претендентів ряд вимог, дотримання яких визначає якість виконання функцій. Виконання претендентом аналітичних функцій має базуватись на системі загальних, спеціальних і окремих законів, принципів, методів, механізмів і відповідних аналітичних технологій, які враховують особливості місцевого, регіонального та

державного управління. Процедури відбору мають враховувати наявність відповідних навичок і знань. Те саме стосується і вимог до виконання державними службовцями ідеологічних функцій.

Змістовні критерії професійної селекції державних службовців мають формувати не тільки менеджеральний капітал, а й впливати на відтворення, збереження і розвиток фізичного, інтелектуального та духовного потенціалу Української Держави. Демографічні, майнові, родинні та інші соціально орієнтовані відомості про претендентів на посади державних службовців мають починатися з вимог до володіння державною мовою, стану здоров'я і завершуватись широким спектром професійних, ділових та особистих якостей.

Селекційна оцінка волонтерів може бути поверховою, частковою та більш повною залежно від умов та можливостей її здійснення. Матеріально-технічні, фінансові та методичні проблеми унеможливають вичерпну оцінку на етапах відбору й підбору державних службовців. Виходячи з практичних вимог до професійної діяльності державних службовців, до критеріїв оцінки мають належати: рівень загального розвитку; рівень професійної підготовки; загальні та спеціальні управлінські навички, здібності; адекватні посаді організаційні, ділові та особисті якості.

Характер, зміст і процедури селекційних оцінок визначають вимоги до посад державних службовців. Суттєвим кроком на цьому шляху стало створення в Україні “Довідника типових професійно-кваліфікаційних характеристик посад державних службовців” [10]. Однак вимоги до посад державних службовців міністерств, центральних органів виконавчої влади та місцевої державної адміністрації зводяться до “здійснення керівництва діяльністю”, яке базується на виконанні організаційних, координаційних, контрольних та інших функцій. Рейтингові критерії відповідності посадам обмежуються ознаками “стажу” та “вищої освіти” і не відображають стану здоров'я, духовного, інтелектуального розвитку та спеціальних управлінських здібностей.

Первинною ознакою державної політики щодо підготовки управлінської та політичної еліти виступають процеси спрощеного відсортювання кандидатів, які можна позначити як початкову фазу професійної селекції. Початкові фази професійної селекції державних службовців справляють найбільш потужний вплив на формування громадської думки стосовно змісту й напрямів суспільних реформ. Ці фази професійної селекції повинні якомога ширше та ефективніше використовуватись органами державної влади як один з найпотужніших важелів формування їх позитивного іміджу.

Процедури іспитів, співбесід та виконання спеціальних робіт – це базові елементи професійної селекції. Головним завданням цього етапу є визначення фізичного, інтелектуального та духовного “запасу міцності” управління, який забезпечить належний рівень виконання професійних обов'язків та підґрунтя для успішної професійної кар'єри.

Набуття системою державного управління меритократичної стратифікації актуалізує завдання професійної селекції державних службовців, здатних виконувати генералістські функції. Реалізація цих функцій передбачає більш високий рівень підготовки фахівців відповідного профілю в системі вищої освіти і підвищення критеріїв до відбору управлінських кадрів, здатних розв'язувати комплекс глобальних, загальнодержавних та місцевих проблем.

З метою оптимізації професійної селекції необхідний розвиток науково-дослідних центрів з кадрової політики, які забезпечать рекрутування та підготовку управлінців усіх рівнів. Цільовий підбір має орієнтуватись на особливості індивіда (демографічні, ментальні, духовні, соціокультурні, валеологічні, характерологічні), враховувати його мотиви, цінності, інтереси, норми, очікування. Таким чином, поняття “особистість” інтегрує критерії відбору управлінських кадрів. Умовою покращання іміджу управлінської еліти є поглиблений аналіз альтернативних моделей професійної селекції. В основу нових стратегій професійної селекції управлінських кадрів мають бути покладені “відбірні турніри” з рейтинговою оцінкою кандидатів.

**Висновки.** Відсутність критеріїв знижує якість відбору і негативно впливає на діяльність управлінської еліти. Політичні, патронатні та адміністративні типи посад державних службовців позбавлені дійових критеріїв відбору з урахуванням фахової спеціалізації. Це стосується навичок, досвіду і стилів мислення, орієнтованих на розв'язання аналітичних, ідеологічних та інших фундаментальних проблем розвитку держави. Проблема розмежування політики й управління на шляху до реалізації владних повноважень народу як єдиного джерела влади потребує докорінної зміни ставлення до формування і подальшого розвитку як управлінської, так і політичної еліт. Перш за все, важливо запровадити принципово нові підходи до формування державної кадрової політики, якісно нові форми, стилі, методи, критерії організації та оцінки результатів діяльності управлінської та політичної еліт, якість та ефективність діяльності яких мають визначати більш ефективні підходи до професіоналізації та мотивації діяльності членів політичної та управлінської еліт.

#### Література

1. Конституція України : прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р. : зі змінами згідно із Законом України від 8 грудня 2004 р. № 2222. – X. : ІНГВІНІ, 2007. – 64 с.
2. Валеvський О. Л. Суперечності політико-управлінських відносин в Україні: проблеми і шляхи їх розв'язання [Електронний ресурс] / О. Л. Валеvський. – Режим доступу : [www.nbuv.gov.ua/e-journals/Dutp/2008-2/doc\\_pdf/valevsky.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/Dutp/2008-2/doc_pdf/valevsky.pdf).
3. Гайдученко С. Особливості управління персоналом у сфері державної служби країн Європейського Союзу [Електронний ресурс] / Гайдученко С. – Режим доступу : [www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Dums/2009\\_3/09gsokes.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Dums/2009_3/09gsokes.pdf).

4. Мельниченко В. І. Професійна і деполітизована державна служба як чинник стабілізації управління в постсоціалістичній Україні / В. І. Мельниченко // Український соціум. – 2004. – № 3 (5). – С. 61–69.
5. Решетніченко А. В. Генеза розвитку управлінської еліти / А. В. Решетніченко, О. Б. Кіреєва // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. / редкол. : С. М. Серьогін (гол. ред.) [та ін.]. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2009. – Вип. 1 (35). – С. 20–30.
6. Тертичка В. Інструменти суспільної політики та практика застосування в Україні [Електронний ресурс] / Тертичка В. – Режим доступу : [www.politik.org.ua/vid/bookscontent.php3?b=25&c=665](http://www.politik.org.ua/vid/bookscontent.php3?b=25&c=665).
7. Лазарев М. В. Проверка политической лояльности кадров на государственные должности / М. В. Лазарев // Чиновник. – 2003. – № 2 (24). – С. 11–16.
8. Леонтьева Л. Следующая элита будет еще более циничной и прагматичной / Л. Леонтьева // Бизнес. – 2007. – № 18 (745). – С. 7–9.
9. Лэш К. Восстание элит и предательство демократии / К. Лэш ; пер. с англ. Дж. Смити, К. Голубович. – М. : Логос, Прогресс, 2002. – 224 с.
10. Про довідник типових професійних характеристик посад державних службовців [Електронний ресурс] : наказ Головного управління державної служби України від 1 вересня 1999 р. № 6. – Режим доступу : [www.file:///K:/NAU-Online.htm](http://www.file:///K:/NAU-Online.htm).
11. Формування й оновлення політико-управлінської еліти в сучасній Україні : зб. наук. пр. / за заг. ред. М. І. Пірен. – К. : НАДУ, 2005. – 204 с.