

*Т. А. Ріктор,  
кандидат філософських наук, доцент кафедри економіки та  
управління персоналом, Університет менеджменту освіти  
АПН України*

## УПРАВЛІНСЬКА ЕЛІТА ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ РЕСУРС ПОБУДОВИ ДЕРЖАВИ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

*Зроблено аналіз сучасних підходів до формування управлінської еліти та запропоновано стратегічні вектори розбудови громадянського суспільства на основі пріоритету професійної компетенції владного ресурсу держави із високим рівнем гармонійного розвитку особистості управління.*

*The analysis of modern approaches is done to forming of administrative elite and the strategic vectors of alteration of civil society are offered on the basis of priority of professional jurisdiction of imperious resource of the state with the high level of harmonious development of personality of upravlitsya.*

Ключові слова: управлінська еліта, елітогенез, політичне лідерство, стратегічний розвиток, цільове управління, кадрова політика, моральний пріоритет, освіта.

Keywords: administrative elite, elitogenez, political leadership, strategic development, management by objectives, skilled policy, moral priority, education.

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Управлінська еліта будь-якої держави є тим базисом суспільства, що уособлює в собі та визначає саме існування певної держави як окремої ланки нашого соціуму взагалі. Функціонування управлінської еліти є нагальною практичною проблемою нашого часу. Її актуальність визначається соціально-політичною ситуацією сучасного перехідного періоду в Україні, періоду фундаментальних трансформацій. Роль управлінської еліти у цей період стає винятково важливою, оскільки саме від її ефективності у великій мірі залежать стратегічні вектори подальшого існування та розвитку нашої країни.

Сьогодні управлінська еліта, на відміну від інших українських еліт, що також проходять фазу становлення або перебудови (партійні, інтелектуальні, бізнесові тощо) є реально інституціоналізованою, має та здійснює владні повноваження, а відтак об'єктивно обумовлює екзистенційні основи життя кожної людини у нашій державі. Отже, виявлення та аналіз

вихідних суспільно-політичних ресурсів, необхідних для становлення не лише функціональної, але й дієвої, із стратегічним мисленням еліти, є на сьогодні найголовнішою задачею усього українського суспільства.

### АНАЛІЗ ПОПЕРЕДНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Методологічні та загальнотеоретичні проблеми еліти досліджуються багатьма науковцями. Так, питання елітоутворення та функціонування розкрито у роботах Г.В. Атаманчука [1], Г.К. Ашина і Е.В. Охотського [2], А.В. Волкова [3], В.І. Мельнікова [6], Г. Моска [7], А. Паутова [8], Глибокий аналіз історичних витоків та сучасного становища політичного лідерства у масштабі країн СНД зроблено О.В. Гаман-Голутвіною [4], яка, як і більшість інших дослідників, підкреслює, що на сьогодні вирішення проблеми формування управлінської еліти має характер становлення, ніж дійшло до якого-небудь єдиного завершеного теоретичного уявлення та практичного втілення.

### ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ ТА ЗАВДАНЬ ДОСЛІДЖЕННЯ

Головною задачею даної роботи є не лише аналіз сучасного становища управлінської еліти, а й розробка загальної моделі формування управлінської еліти як одного з державотворчих людських ресурсів країни. Дослідити особливості ціннісної орієнтації управлінської еліти на моральні та жорстко-демократичні принципи. А також теоретично простежити майбутні стратегічні вектори розвитку держави.

Виокремленням найголовніших принципів функціонування управлінської еліти, здібної до створення сталої, а також політично, економічно і морально розвиненої країни займаються багато вчених. Актуальними і дієвими з огляду на сучасні реалії суспільного життя в Україні, на погляд автора, є дослідження професора Г.А. Дмитренка [5], адже у численних його працях з цієї проблеми пропонується модель жорстко-демократичної культури цільового управління. Слід зазначити імператив гармонійно розвиненої, інтелектуальної та моральної особистості у рамках його концепції, що, на думку автора, повинно стати безумовною визначальною умовою формування дійсної ціннісної, а не лише посадової управлінської еліти в Україні. Адже "сьогодні в Україні, — як пише академік В.Г. Федоренко, — ні знання, ні здібності, ні морально-етичні якості не є визначальними у відборі керівних кадрів для роботи в структурах державного управління [10, 5]".

Підтримуючи вищезгадану модель, ми також констатуємо невміння, а подекуди і небажання сучасної управлінської еліти виокремити необхідні саме сьогодні дієві стратегічні вектори розвитку України, адже найголовнішою задачею сучасної владної еліти є "перетягування ковдри", тобто отримання якомога більшої влади задля особистих бізнесових інтересів, влада сьогодні є методом захисту (приховування) бізнесу. "Жодних дієвих стратегій, орієнтованих ані на поліпшення життя народу, ані на розбудову сталої держави, все лише "на патері". В основі лежить принцип "після нас хоч потоп" [8, 63].

Як відомо, управлінська еліта країни — це державні службовці, тобто особи, які на професійній основі займають посади у вищих органах та апаратах держави. Вони наділені відповідними службовими повноваженнями для практичного виконання завдань і функцій держави та одержують зарплату з державного бюджету. Від діяльності державних службовців різних рівнів та галузей, державної служби в цілому як апарату, універсального інституту держави, багато в чому залежать ос-

новні показники життєдіяльності та розвитку країни. Ось чому самі механізми формування та вдосконалення керівної владної еліти країни повинні постійно знаходитися в центрі уваги держави і суспільства, а також обов'язково повинні ними контролюватися.

У Законі "Про основи державної служби України" перераховані формальні характеристики щодо різних державних посад. Серед них: професійна освіта, стаж, досвід роботи за спеціальністю, знання Конституції і Законів України і т.п., але жодного слова про морально-етичні цінності кандидатів. Саме тому управлінська еліта України сьогодні має дві сфери походження. Становлення першої обумовлено соціальним та родинним походженням особистості (діти, онуки, інші родичі осіб, що сьогодні при владі). Друга — переважно "маргінальна", — це керівники фінансово-виробничими групами, галузевими та сировинними комплексами, а також голови силових структур держави [див. 6, 14].

Існуюча сучасна управлінська еліта, що формується переважно із двох вищезазначених складових, спричинила суттєві зміни у соціальній структурі. Найяскравішим проявом її є різке зменшення середнього класу і значне зростання бідних прошарків, фактичний зріст соціальної периферії, загальної маргіналізації суспільства. Не викликає сумніву, що у такому стані суспільство не може нормально функціонувати. Найголовніший соціальний фільтр — соціальна макроструктура — деформована.

Нашій країні сьогодні конче потрібна дієва стратегічна програма розвитку громадянського суспільства із управлінською елітою, орієнтованою на народ. Отже, починати слід не просто зі зміни управлінських кадрів, а з їх формування, тобто навчання.

Система освіти займає найважливіше місце у відтворенні та виробництві професійної структури суспільства, не є винятком і формування управлінського ресурсу країни, адже якість еліти здебільшого залежить від того, як вона формується, тобто як здійснюється соціальна мобільність, наскільки вона відкрита для найбільш талановитих та освічених людей із усіх прошарків суспільства, та чи діють фільтри для людей "випадкових", морально нечистоплотних.

Ми вважаємо, що управлінська еліта виконує свої функції, якщо:

- вирішує питання, що стоять перед країною, тобто якщо у її діяльності домінують не особисті вузькі корпоративні інтереси, а інтереси усього суспільства;

- забезпечує участь представників різких соціальних прошарків в управлінні суспільством, тобто век-

тор її діяльності спрямовано на поширення демократичних начал;

- здібна забезпечити оптимальне для даних умов поєднання демократизму та професіоналізму в соціальному управлінні;

- вміє налагоджувати демократичний тип відносин не лише із громадянським суспільством, але й з іншими елітами, поважаючи їх відносну самостійність та професіоналізм, не застосовуючи по відношенню до них ідеологічний диктат та політичне насильство;

- їй вдається збудувати демократичну (перш за все моральну та толерантну) систему зв'язків та відносин всередині себе, між різними суб'єктами, що входять до її складу;

- вона забезпечує розвиток технологічної бази суспільного виробництва, підйом економіки, розвиток освіти, науки, культури, тобто обертання еліти із соціально-класового інструменту в професійний.

Отже, починати треба із освіти, де й формуються ефективні механізми та технології управлінської еліти. Перший, хто застосував систему відбору та навчання ефективних управлінців, був Конфуцій, який перший відкрив приватну школу, доволі доступну усім учням, поза залежністю від соціального становища. Найвищою ціллю управління Конфуцій проголосив інтереси народу, але при цьому він вважав, що народ без опіки еліти, освічених інтелектуалів-управлінців із духовним началом обійтись не зможе.

Подібні ідеї висловлювали давньогрецькі мислителі Платон та Арістотель. Платон був певнений, що одна з головних задач правителів держави є регулярне навчання моралі та її виявлення, починаючи із дитинства. Арістотель також велике значення приділяв навчанню правителів, які, на його думку, повинні докорінно виховуватися та навчатися бути управлінською елітою. Значний вклад в теорію управління було внесено Н. Макіавеллі. У західноєвропейських країнах в XVII—XVIII ст. основне навантаження із формування управлінського класу несли спеціальні навчальні заклади — коледжі (Франція), граматичні школи (Англія), гімназії (Германія). У цей же час з'явилися дворянські, або рицарські академії.

Сьогодні також існують учбові заклади, що формують, навчають майбутню управлінську еліту — це Ітон, Оксфорд, Кембридж, Гарвард. Деякі престижні учбові заклади безкоштовно навчають обдарованих дітей, так як вважають, що це зумовлює підйом рівня освіти та ще корисно для суспільства.

На державну службу в багатьох країнах приймають претендентів на основі конкурсу, і скласти його можуть лише люди, компетентні з про-

блем управління, що володіють високим рівнем професіоналізму, які за своїм покликанням є управлінці, тобто мають функціональні характеристики менеджера і, перш за все — природну здібність до керівної роботи.

Таким чином, на сучасному трансформаційному етапі становлення Української держави, становлення соціально орієнтованого, демократичного громадянського суспільства виникла об'єктивна потреба у створенні та впровадженні "паспорта посади" державного службовця. Використання такого сучасного інструментарію, яким є паспорт посади, дозволяє в повній мірі реалізувати відбір елітних кадрів через відповідність їх посади, яку вони займають, за своєю професійною компетентністю, діловими та особистісними якостями.

Паспорт посади вже практично апробований на декількох підприємствах, являє собою сутнісну компіляцію з багатослівних професіограм, психограм, кваліфікаційних вимог до посади, у стислому варіанті є скороченим документом-стандартом на кожну посаду. Він може використовуватися при атестації кадрів на підприємствах, фірмах, в державних організаціях, органах державного управління, тобто в будь-яких організаціях, незалежно від масштабу та профілю їх діяльності.

Сам паспорт являє собою небагатослівний документ на 5-ти сторінках формату А4. Перша сторінка присвячена загальним вимогам до посади (освіта, стаж роботи, можливо вік, обмеження за станом здоров'я і т. д.), а також описуванню особливостей місця роботи та її змісту в загальних рисах.

На другій сторінці висунуто конкретні вимоги (основні) до професійних знань, третя — навичок та вмій. Четверта сторінка присвячена вимогам до ділових якостей і п'ята — вимогам до особистісних якостей спеціаліста, що обіймає ту або іншу посаду чи претендує на неї. При цьому мова йде не про багаточисленні вимоги, а лише про ті основні (корінні), без яких виконувати відповідні функції дійсно складно. Застосування кваліметрії дозволяє достатньо чітко визначити рівень вимог. Наприклад, потрібен не просто комунікабельний працівник, а працівник, рівень комунікабельності якого коливається від 0,8 пунктів та вище. Порівняння з реальними параметрами претендента покаже йому самому і керівництву відхилення в той чи інший бік (докладніше про це див. [6], [9]).

Використання паспорта посади за умов періодичної оцінки персоналу з урахуванням результатів систематичної оцінки результатів праці стає тим потужним "ситом", через



яке "посередність" не може отримати високої оцінки, а тому шлях до посадової кар'єри такому працівнику (в ідеалі) зачиняється. Цікава ситуація, коли під пресом такої оцінки працівники, що не справляються, за особистим бажанням відмовляються від посади — спрацює механізм самоорганізації, що орієнтовано на досягнення високих кінцевих результатів, досягти яких не всі можуть. Розуміння цього приводить частину таких працівників до усвідомлення своєї недостатньої корисності на даній посаді або взагалі в цій організації.

## ВИСНОВОК

Формування еліти — процес не простий і дуже довготривалий, адже організаторські здібності формуються у ранньому дитинстві. Суспільство повинно бути зацікавлене у виявленні талантів та їх розвитку. Для цього потрібно виховувати гармонічно розвинутих і тих, що заздалегідь знають своє призначення, особистостей. Потрібно своєчасно відстежувати і аналізувати здібності дитини, спрямовувати її у необхідне русло, робити все, аби кожна людина пізнала самого себе. Тому зростання престижу освіти, починаючи із дитячого садка і молодшої школи, тобто бажання формувати управлінську еліту, повинно стати пріоритетом державної кадрової політики.

Щодо основних завдань державної кадрової політики країни, то головними її змістом сьогодні має стати: ефективна та гнучка структуризація та оптимізація діяльності місцевих органів управління; розмежування повноважень і усунення дублювання функцій і обов'язків держслужбовців; демократизація їх службових взаємовідносин з населенням на основі верховенства права й законності, пріоритету прав людини і громадянина; перехід від адміністративно-розпорядчих взаємовідносин до координаційно-регуляторних, тобто партнерських відносин з суб'єктами господарювання, установами, організаціями.

Саме через цю призму повинен здійснюватися добір, підготовка, перепідготовка і підвищення кваліфікації, побудова кар'єри державних службовців, формування їх світогляду, політичної, управлінської, правової, морально-етичної культури, економічних знань.

За умови впровадження запропонованих критеріїв щодо відбору фахівців на державну службу, а саме впровадження "паспорту посади" державного службовця, влада держави стане дійсною управлінською елітою країни і зможе гідно виконувати свої функції — функції творців своєї розвинутої, усталеної політично, економічно, культурно і т. д. держави.

## Література:

1. Агманчук Г.В. Теория государственного управления. — М.: Изд-во РАГС, 1997. — 274 с.
2. Ашин Г.К., Охотский Е.В. Курс элитологии. — М.: ЗАО "Спортакадемпресс", 1999. — 368 с.
3. Волков А.В. Теория и методика социализации ребенка в детских общественных организациях. Автореф. канд. дис... — Ярославль, 1999. — 18 с.
4. Гаман-Голутвина О.В. Политические элиты России: Вехи исторической эволюции. — М.: РОСПЭ, 2006. — 448 с.
5. Дмитренко Г.А. Стратегічний менеджмент: цільове управління персоналом організації. — К.: МАУП,

2006. — 224 с.

6. Мельников В.И. Государственные органы и государственная служба в России: опыт организации и функционирования. — Н.Новгород, 1995. — 387 с.

7. Моска Г. Правящий класс // Социологические исследования. 1994. — № 10. — С. 13—21.

8. Паутов А., Вернигорова Т. Элита и элитогенез. — М.: МГАПИ, 2000. — 126 с.

9. Ріктор Т.А. Владна еліта в умовах нестабільності українського суспільства. — К.: Софія-А, 2007. — 273 с.

10. Федоренко В.Г. Управління в Україні // Економіка та держава. — № 9, 2008. — С. 4—7.

Стаття надійшла до редакції 04 листопада 2008 р.

## Новини

### МІНЕКОНОМІКИ: УРЯД І РЕГІОНИ УКРАЇНИ МАЮТЬ СТАТИ ПАРТНЕРАМИ У ПОДОЛАННІ КРИЗОВИХ ЯВИЩ

"Подолання кризових явищ в економіці можливе завдяки консолідації та концентрації зусиль усіх гілок влади і регіонів зокрема", — наголосив Міністр економіки України Богдан Данилишин.

За словами керівника економічного відомства, останні тенденції розвитку свідчать про значний спад розвитку реального сектору економіки, зокрема промисловості.

Так, у січні 2009 р. обсяги промислового виробництва в Україні порівняно з попереднім місяцем знизилися на 16,1%. Найбільшого спаду у січні 2009 року зазнала промисловість Кіровоградської (на 46,8%), Тернопільської (на 43,4%) областей, м. Севастополь (на 38,3%).

Довідково: Скорочення промислового виробництва у січні 2009 року порівняно з попереднім місяцем спостерігалось практично за всіма видами промислової діяльності (виняток складало виробництво коксу, продуктів нафтоперероблення — приріст на 1,6%). Особливо глибокого спаду зазнала машинобудівна галузь (на 41,1%), основними виробниками якої є Дніпропетровська (на 35%), Донецька (на 21%), Запорізька (на 45%) та Полтавська (на 61,5%) області. На які припадає 48% реалізованої промислової продукції машинобудівної галузі країни.

Проте, у сільському господарстві приріст виробництва у січні 2009 р. до січня 2008 р. склав 0,5%. Богдан Данилишин підкреслив, що позитивні тенденції у агропромисловому комплексі зумовлені зростанням виробництва у галузі тваринництва, яка на початку року є основною галуззю сільськогосподарського виробництва. У січні поточного року виробництво продукції тваринництва збільшилося у 14 регіонах (від 0,1% в Івано-Франківській, Кіровоградській областях до 13,8% у Миколаївській області).

Довідково: У галузі тваринництва у січні 2009 року зросло лише поголів'я птиці на 6,0%, що супроводжувалося

приростом виробництва яєць на 11,5%. Майже половина поголів'я птиці та вироблених яєць припадає на 5 регіонів (Автономна Республіка Крим, Донецька, Дніпропетровська, Київська та Черкаська області).

Також, у січні 2009 року (до грудня попереднього року) споживчі ціни зростали на рівні січня 2008 р. — 102,9%. Інфляція мала місце у всіх регіонах (від 101,5% у Київській до 103,8% у Львівській областях), з яких у 13 — її приріст уповільнився, порівняно з січнем 2008 р.

Довідково: Ціни зросли за всіма видами товарів та послуг, найбільше на товари та послуги з охорони здоров'я (у січні 2009 р. — 110,3% до грудня 2008 р.). У регіональному розрізі найбільше зростання цін на зазначений вид товарів та послуг спостерігалось у Тернопільській (115,6%), Полтавській (115,3%) та Рівненській (114,9%) областях.

Разом з тим, у січні 2009 року порівняно з січнем 2008 року уповільнилося зростання цін на продукти харчування (відповідно 103,1%, проти 104,3%), що мало місце у 25 регіонах. Активізувався ріст цін на продукти харчування лише у м. Києві (104,9% у січні 2009, р., проти 103,9% у січні 2008 р.).

Крім того, за словами керівника економічного відомства, аналіз останніх тенденцій розвитку регіонів свідчить, що особливості їх розвитку обумовлюють різний вплив фінансової кризи на їх економіку як за масштабами, так і за темпами.

Внаслідок кризи під подвійним тиском знаходяться області з найбільшою в країні часткою експорту (Донецька, Дніпропетровська, Запорізька): це втрата ринків збуту і відсутність кредитних ресурсів.

Для регіонів з більш диверсифікованою економікою (Харківська, Миколаївська, Одеська, Львівська), падіння визначатимуть два основні фактори: відсутність кредитування бізнесу та обмежений попит населення.

Прес-служба Мінекономіки