

Національна академія державного управління  
при Президентіві України

Інститут підвищення кваліфікації керівних кадрів

# **ЕЛІТОЗНАВСТВО**

Підручник

*За загальною редакцією В. А. Гошовської*

Київ  
2013

УДК 323.39:316.349.42(078.5)  
Е51

*Схвалено Вченою радою Національної академії  
державного управління при Президентові України  
(протокол № 201-3-10 від 28 березня 2013 р.)*

*Рекомендовано Міністерством освіти і науки України як підручник  
для студентів вищих навчальних закладів  
(лист № 1/11-13677 від 9 вересня 2013 р.)*

**Рецензенти :**

**В. П. Андрущенко**, доктор філософських наук, професор, академік, член-кореспондент НАН України, дійсний член НАПН України;

**К. О. Ващенко**, доктор політичних наук, старший науковий співробітник;

**Н. В. Грицяк**, доктор наук з державного управління, професор;

**О. В. Гаман-Голутвіна**, доктор політичних наук, професор, президент Російської асоціації політичної науки, завідувач кафедри порівняльної політології МДІМБ;

**М. І. Михальченко**, доктор філософських наук, професор, завідувач відділу теорії та історії політичної науки Інституту політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України, член-кореспондент НАН України, академік.

**Елітознавство** : підручник / за заг. ред. В. А. Гошовської. – К. : НАДУ, 2013. – 268 с.  
ISBN 978-966-619-340-0.

Підручник підготовлений з урахуванням вимог до професійного розвитку осіб, зарахованих до Президентського кадрового резерву “Нова еліта нації”, які навчаються в Інституті підвищення кваліфікації керівних кадрів НАДУ.

Здійснено обґрунтування елітознавства як навчальної дисципліни, аналіз теорії та історії елітознавства; висвітлено розвиток наукових думок про еліту, елітологічні концепції та ідеї; виокремлено політичну й адміністративно-управлінську еліту та визначено їх роль на сучасному етапі.

Призначений для осіб, зарахованих до Президентського кадрового резерву “Нова еліта нації”, а також для професійного навчання державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування, працівників центральних і місцевих органів виконавчої влади в системі підвищення кваліфікації.

**УДК 323.39:316.349.42(078.5)**

*Видано за сприяння програми Президентського кадрового резерву  
“Нова еліта нації”.*

ISBN 978-966-619-340-0

© Національна академія державного управління  
при Президентові України, 2013

## ПЕРЕДМОВА

*Для того, щоб осягати інших,  
потрібно носити сонце в собі...*

Проблема еліти тісно пов'язана з проблемою розподілу праці в суспільстві, елементом якої є диференціація суспільства на керівників (їх завжди меншість) і керованих. Еліта в усі часи була у суспільствах вибраною верствою, меншістю, що прагнула до влади. Вона була і буде квінтенсенцією народного досвіду, тому питання становлення політико-владної еліти, її ролі в державотворчих процесах і політичному житті держави та питання становлення й виховання нового покоління еліти для сучасної Української держави є надзвичайно важливими як для дослідження, так і для соціальної практики.

Політико-владна еліта розглядається авторами підручника як політична і адміністративно-управлінська еліти, основними завданнями яких є не лише прийняття політичних рішень і встановлення правил функціонування та розвитку держави і суспільства, а й забезпечення ефективної реалізації прийнятих рішень.

**Політична еліта**, зокрема, відіграє чи не найважливішу роль у суспільно-політичному житті. Тисячоліттями вона виконувала дві основні функції: створення та розвитку. В певні історичні моменти в суспільствах виділялися групи людей, які були здатні покращити або створити нову систему життя суспільства та надалі забезпечувати збереження й розвиток цієї системи.

Історичний досвід та сучасна практика свідчать, що побудувати потужну демократичну національну державу можна лише за умови наявності провідної верстви, яка зацікавлена в існуванні такої держави. Реалізуватися може лише соціально розвинений народ, який має власну духовну, інтелектуальну, життєздатну еліту. І тому кожний народ для становлення й розбудови демократичної держави споглядає на тих, від мудрості, далекоглядності, відповідальності яких залежить подальша доля держави, – на політичну еліту.

Не менш важливими для перспектив розвитку держави і суспільства є еліти, які певним чином впливають на політичні рішення, що приймаються на загальнодержавному рівні. Це представники влади, опозиції, громадських організацій, бізнесмени та ін. – так звана **адміністративно-управлінська** еліта. Її склад протягом багатьох років може залишатися майже незмінним. Перебуваючи весь час у центрі уваги, її представники змінюють посади чи сфери діяльності: міністри стають впливовими бізнесменами і, навпаки, олігархи – чиновниками, можливо-владці – представниками політичної опозиції.

Зміна еліт, закони і закономірності їх поведінки досліджувались багатьма науковцями у різні часи і в різних наукових теоріях, концепціях,

поглядах та ідеях. На сучасному етапі розвитку елітологічної думки сформувалась нова наукова галузь – *елітологія*, яка вивчає загальні аспекти виникнення та формування еліт, явища субординації, які пояснюють феномен еліти та елітарності, їх соціальну диференціацію, критерії цієї диференціації та її легітимності. Це комплексне міждисциплінарне знання, що перебуває на межі політології, соціальної філософії, політології, соціології, загальної історії, соціальної психології, культурології. Однею з її складових є *елітознавство* – науковий напрям практичного застосування знань з елітології та їх вплив на політичне життя держави і суспільства.

У підручнику розглядаються історія розвитку елітологічних знань та генеза еліт від античної Греції до сучасної незалежної України; становлення сучасної української політичної та адміністративно-управлінської еліти, розкривається їх сутність, функції, завдання, особливості формування та розвитку; висвітлюється міжнародний досвід. Розглядаються основні принципи розвитку науки про еліти, становлення української еліти та роль регіональної еліти в державотворчому процесі, аналізуються ключові ідеї елітизму, егалітаризму, елітності, представлені інтелектуальні портрети окремих представників духовної й політико-владної еліти України. Значне місце приділено типам політичної еліти – парламентській, опозиційній, регіональній; способам входження в еліту (інкорпорація) і виходу з еліти (екскорпорація).

У підручнику враховано ідеї засновників і класиків елітології Г.Моски, В.Парето, Р.Міхельса; зарубіжних дослідників – Ж.Сореля, М.Вебера, Х.Ортега-і-Гассета; вітчизняних дослідників – Д.Донцова, В.Липинського; сучасних вітчизняних і зарубіжних науковців – Г.Ашина, А.Богданова, О.Гаман-Голутвіної, П.Карабущенко, В.Кременя, Т.Котарбинського, О.Криштановської, Б.Кухти, Ю.Левенця, В.Лугового, М.Михальченка, А.Пахарєва, М.Пірен, Н.Теплоухова, В.Троцинського, М.Шульги та ін.

Особливо важливими є використання напрацьованих науковцями знань про еліти та законів про їх функціонування (законів: структури; функціонування; зв'язку і субординації; розвитку еліт), які знайшли своє відображення у змісті підручника.

Серед відомих фактів про еліти читачі знайдуть у підручнику нові погляди, які розкриваються *вперше*. Це:

- погляд на елітознавство як на навчальну дисципліну з підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації політичних й адміністративно-управлінських лідерів;

- сучасні вимоги до національних цінностей, особистих і морально-етичних якостей, соціальної відповідальності і комунікації еліти, як погляд на національний стандарт якості політично-управлінської еліти;

- глобалізаційні процеси та Євростандарт, які спрямовують еліту на раціональне використання власних можливостей та здібностей з метою забезпечення ефективності державного управління;

– знання про світову (Давоську, Більдерберзьку) еліту, яка діє в умовах глобалізації влади на наднаціональному рівні;

– вимоги до формування Президентського кадрового резерву “Нова еліта нації”, розпочато в Україні на сучасному етапі її розвитку;

– елітологічний тезаурус, який сприятиме розвитку усвідомлення ролі і значення національної політично-управлінської еліти в розбудові незалежної України й розвитку громадянського суспільства.

Підручник спрямований на вивчення курсу “Політичні еліти і політичне лідерство” магістерської програми “Парламентаризм і парламентарська діяльність”, а також на розширення знань про еліту в державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування, осіб, зарахованих до Президентського кадрового резерву “Нова еліта нації”, політичних діячів, керівних кадрів у системі підвищення кваліфікації керівних кадрів та їх самоосвіти.

Отримані знання з елітознавства сприятимуть усвідомленню майбутніми управлінцями, політиками, політологами своєї історичної місії професійного служіння Батьківщині й народу, розумінню простої істини про те, що належність до адміністративно-управлінської та політичної еліти – це не привілей, а передусім зобов’язання безперервного самовдосконалення для добросовісного виконання професійних обов’язків у сфері державного управління та політичній діяльності на благо пересічного українця, української громади, країни України, Української держави.

Підручник “Елітознавство” є інноваційним навчально-методичним продуктом. Це спроба окреслити діяльність адміністративно-управлінської та політичної еліти як професію, якій потрібно навчатися впродовж усього життя.

## РОЗДІЛ 1. ЕЛІТОЗНАВСТВО ЯК НАВЧАЛЬНА ДИСЦИПЛІНА

Наука – не чарівний ріг достатку,  
а лише засіб перетворення світу в  
руках людей.

*Д.Бернал*

**Основні поняття:** *елітознавство, еліта, еліта в державному управлінні, елітаризм, елітизм, елітність, егалітаризм, елітогенез, елітократія, елітологія, адміністративно-управлінська еліта, політична еліта, система безперервної професійної освіти.*

### **1.1. Елітознавство та його функціональна роль у суспільстві**

Історія суспільства не відбувається сама собою, в ній діють поряд із раціонально обґрунтованими стихійно-іраціональні сили, що сповнують динаміку соціального процесу. Ці сили уособлюють спільноти людей, серед яких з'являються й утверджуються справжні історичні суб'єкти – особистості, групи, народи, здатні у повному розумінні слова творити гуманізоване суспільне життя, цілком усвідомлено й відповідно до власних та людських інтересів та цілей. Саме їм належить роль творця історії. Ядро їх творчої діяльності – еліта, “вибрана верства”, як про них писав В.Липинський. На сьогодні у будь-якому суспільстві людська вибраність є наслідком великої праці, яку оцінюють по якості, досконалості, інноваційності.

Основна роль еліти будь-якої сфери суспільно-політичної діяльності давати взірець, приклад того, як жити, як морально вести себе в людських ситуаціях, як творити в суспільстві культуру для гідного життя людей – елітарну культуру, щоб для усіх зробити світ людських відносин кращим, добрішим, творчим, словом, суспільством для людей. Саме над цим за весь період писаної історії думали філософи та науковці різних сфер науки, так звані вибрані, кращі люди суспільства.

У сучасному вигляді теорії еліт (соціологічні та політологічні) сформувались на рубежі XIX-XX ст. Їх засновниками вважають соціологів Вільфредо Парето (1848-1923), Гаetano Моску (1858-1941) і Роберта Міхельса (1876-1936). В.Парето у чотиритомному “Трактаті по загальній соціології” (1916) обґрунтував тезу про те, що розвиток суспільства відбувається за чітко визначеним “законом еліти”. Все населення Парето ділить на дві страти: вищу і нижчу. Кожним народом на його бачення керує еліта, вибрана група народу. Динаміка змін у суспільстві, на думку В.Парето, теж пов'язана з циркуляцією еліт. Еліти з нижчих прошарків підіймаються наверх, там розквітають, проте настає час, коли еліти вироджу-

ються, зникають. Деградовані члени еліти опускаються в маси, на їх місце приходять нові сили, що відповідно до часу висувують свої ідеї розвитку.

Такий кругообіг еліт В.Парето вважав універсальним законом історії. Саме цю об'єктивну концепцію “циркуляції еліт” В.Парето має чітко осмислювати елітознавство сьогодні, думаючи про “нову еліту держави”, коли йдеться про суспільно-політичні зміни, зокрема модернізацію сучасного українського суспільства. Так, у Щорічному посланні Президента України до Верховної Ради України “Про внутрішнє та зовнішнє становище України в 2013 році” наголошено, що “сьогодні Україна пододала “стратегічну паузу”. Це – основний здобуток останніх років. Тепер головне не зупинятися на досягнутому. На порядку денному – подальше реформування системи державного управління, перехід до моделі держави, орієнтованої на обслуговування потреб громадян. У кожному місті, районі має з'явитися сучасний центр надання адміністративних послуг. У кожному з них повинен надаватися гарантований перелік найбільш запитуваних громадянами та бізнесом послуг. Вони мають надаватися протягом мінімального терміну.

Г.Моска довів, що поділ суспільства на дві нерівні за соціальним статусом та роллю групи є об'єктивною необхідністю. В “Основах політичної науки” (1896) він писав, що “в усіх суспільствах існують два класи осіб: клас, що управляє, і клас, яким управляють”. Саме тому він звернув увагу на те, що політична еліта повинна бути здатною управляти людьми, мати організаційні здібності, а також матеріальні, інтелектуальні та моральні переваги над іншими.

У працях В.Парето, Г.Моски, Р.Міхельса було виокремлено основні особливості еліти, що стають основою формування напрямків елітознавства в контексті діяльності політико-управлінської еліти, елітарних теорій сьогодення. До них відносять: особливі властивості, притаманні представникам еліти; взаємовідносини, що мають місце в елітному прошарку та характеризують ступінь її згуртованості й інтеграції; відносини еліти з неелітою, масою; рекрутування еліт, тобто як і з кого вона утворюється; роль еліти в суспільстві, її функції й вплив на суспільно-політичну динаміку.

Звертаючись до аналізу сучасної української політико-владної еліти, можемо зауважити про те, що серйозну увагу еліті слід звертати саме на ці риси. Найбільше окрема частина української політико-владної еліти “хворіє” на бездуховність, безвідповідальність за власні обіцянки та дії перед власним народом і відсутністю громадянської позиції. Саме тому рівень довіри українського суспільства до політико-управлінської еліти дуже низький.

Матеріали соціологічних досліджень Інституту соціології АН України за 2012 р. засвідчують, що на запитання: “Які соціальні групи відіграють значну роль у житті українського суспільства?” (табл. 1) отримано відповіді, згідно з якими провідна сила суспільства не інтелігенція (12,5%) та інші, а мафія, злочинний світ (38,6%). Приходимо до висновків про необхідність негайного проведення просвітницької роботи як серед громадян, так і серед еліти.

Таблиця 1

**Відповіді на запитання “Які соціальні групи відіграють значну роль у житті українського суспільства?”**

	1994	1996	1998	2000	2002	2004	2005	2006	2010	2012
1 Робітники	23,4	17,2	18,7	25,4	27,2	22,4	28,4	27,6	25,2	23,7
2 Селяни	20,9	14,1	15,8	22,8	22,4	17,8	19,3	19,6	18,7	16,2
3 Інтелекція	16,3	10,8	11,3	16,7	17,3	13,2	18,1	18,8	13,7	12,1
4 Бізнесмени, підприємці	24,2	21,7	25,4	32,4	28,0	27,0	31,9	33,4	32,1	31,4
5 Керівники державних підприємств	16,2	10,8	12,8	18,3	13,9	13,8	15,4	16,4	13,4	12,6
6 Службовці держапарату («чиновники»)	29,1	27,4	29,3	33,3	23,9	23,6	25,7	25,7	24,5	28,4
7 Пенсіонери	1,9	1,3	2,3	3,5	6,8	3,1	6,8	4,4	3,8	4,9
8 Керівники сільгоспдприємств	10,7	6,8	6,9	9,9	8,6	5,8	7,5	8,8	7,1	7,5
9 Лідери політичних партій	-	-	-	-	24,5	25,9	28,3	35,8	36,5	32,4
10 Військові	6,6	6,0	5,7	10,0	8,1	4,8	7,5	5,3	6,7	5,1
11 Працівники міліції, служба безпеки	7,9	7,3	10,6	13,8	14,5	12,6	12,8	12,1	14,4	13,7
12 Судді та працівники прокуратури	-	-	-	-	11,3	9,8	10,7	11,9	17,0	18,4
13 Мафія, злочинний світ	33,9	37,3	42,7	43,1	38,3	40,2	30,7	33,9	32,3	38,6
14 Інші	0,7	0,8	1,4	1,6	1,1	0,8	1,6	1,5	1,6	1,4
15 Ніхто не відіграє	4,2	4,3	3,6	2,8	2,3	2,8	2,6	2,6	3,6	4,2
16 Важко сказати	17,4	18,8	14,1	12,2	13,1	12,6	14,2	11,4	13,3	13,4
Не відповіли	0,2	0,0	0,2	0,1	0,4	0,1	0,2	0,1	0,1	0,1

Як було сказано, особливий внесок в елітознавство зробив Р.Міхельс, саме в розвиток теорії політичних еліт. В основному солідаризуючись із Г.Москою у трактуванні причин елітарності суспільства, Міхельс особливо наголошує на організаційних здібностях, а також на організаційних структурах посилення елітарності управлінського прошарку суспільства. Р.Міхельс зробив висновок, що сама організація суспільства потребує елітарності, водночас закономірно відтворює її. Ця ідея Р.Міхельса на сучасному етапі підтверджена практикою суспільної динаміки країн світу



та й України. Якщо взяти, до прикладу, НАДУ при Президентові України, то можна сказати, що саме у цей елітарний державний центр ідуть навчатися керівні кадри всіх управлінських сфер нашого суспільства, щоб забезпечити на місцях державні інститути професійними керівними кадрами. Як засвідчує суспільно-політична практика, колектив Академії докладає багато зусилля для підготовки управлінських кадрів.

Суспільство і держава потребують підготовки нової генерації елітарних кадрів та підвищення кваліфікації вже працюючих керівників і фахівців органів державної влади та місцевого самоврядування, формування реального та перспективного кадрового резерву з представників еліт. Це потрібно для своєчасної адекватної підготовки професіоналів для заміщення посад, у т.ч. і в нових структурах державного апарату.

Сьогодні немає фактично жодного питання організації та функціонування органів державної влади та місцевого самоврядування, державної служби в цілому, яке б не було пов'язане з професіоналізмом, моральністю та відповідальністю державних службовців з метою ефективної організації процесу модернізації сучасного українського суспільства.

За таких умов запровадження нормативної навчальної дисципліни “Елітознавство” для навчання представників адміністративно-управлінської та політичної еліт є нагальною потребою та важливим чинником зміцнення українського суспільства у процесі становлення правової, соціальної Української держави.

Упродовж історичного розвитку людства ряд видатних особистостей (Сенека, Ф.Ніцше, М.Бердяєв) писали про елітне мислення, вказуючи на те, що сам Бог дав людині можливість по своєму бажанню, за час життя, завершити роботу з удосконалення себе в процесі життєтворчості. Наша “вибрана верства” повинна думати над цим сьогодні.

У наш час, час постіндустріального суспільства, основне місце займають інформаційні та освітні технології, які творять люди високого стибу мислення, професіоналізму та інновацій. Перед елітознавством сьогодні стоїть відповідальне завдання осмислити та зробити аналіз функціональної ролі еліти в суспільно-політичній динаміці розвитку на перспективи людської цивілізації, де досягнення інтелектуальної еліти та творчості простого люду мають цивілізаційні надбання.

Особливе місце повинна займати еліта щодо проблем елітарної та масової культури, бо, як пишуть науковці: “культура врятує світ!”.

Проблеми лідерства та еліти завжди актуальні, тим більше в сучасному глобалізованому світі. Саме ХХІ ст. відкрило для наукової громадськості можливість заявити в повний голос про “вибрану верству суспільства” та її функції в суспільстві. Перш за все ми сьогодні, підіймаючи елітологічні проблеми, робимо це для того, щоб дати люду нову, більш значиму оцінку еліти, яка завжди ілюструвала, ілюструє люду приклад свого духу, покликання, творчості, служіння народові. Про це засвідчують найважливіші поняття, що є основою тих проблемних напрямів

суспільно-політичного життя, які покликана вирішувати еліта в сучасному суспільстві, а саме: індивідуальність, лідерство, влада, управління, наукові відкриття, авторитет, моральність, привілейованість тощо.

Чим більш нестабільним та непередбачуваним у своєму розвитку є соціум, тим більшою мірою еліта всіх сфер суспільства відповідальна за пошук знань про минуле, сучасне й майбутнє, розробку прогнозів і програм розвитку. У такій ситуації сьогодні опинилося українське суспільство та його еліта, що переживають складний етап кардинальних перетворень – формування незалежної держави, глибинної реформації економіки, політичної системи, соціальної структури, освіти, науки, культури та способу життя.

Політичні зміни в суспільстві значною мірою зумовлені діями політичної еліти, виникненням нових політичних відносин. Необхідно вміло бачити політичну реальність, яка є сьогодні, і майбутнє. Для цього елітознавство повинно спрямовувати науковців, політиків на осмислення різних аспектів суспільно-політичного процесу, суперечностей, глобалізаційних викликів тощо.

Центральною ланкою політичного життя є влада, де політична еліта є стрижневою віссю. Ідеї, концепції, ідеали, які в даному контексті висуває еліта, є складовими суспільно-політичного процесу поряд з економічними, науково-технічними, біосоціальними процесами відтворення життя людства як одним із основних факторів суспільного розвитку.

На кожному етапі суспільно-політичного розвитку людства вирізнялися привілейовані верстви, які були в суспільстві панівними, провідними. Характерною ознакою цієї провідної меншості була безпосередня участь у прийнятті й реалізації рішень. Усе, що пов'язане зі змінами, осмислювалося і продовжує осмислюватися елітними особами, цьому нас навчає історія розвитку людства, історія еліт.

Елітарні ідеї та концепції пройшли кілька етапів від античних мислителів (Геракліт, Платон, Аристотель) до Середньовіччя включно (Ф.Аквінський). У Нові часи ідеї елітарності розвивали Н.Макіавеллі, Т.Гоббс, Ш.Монтеск'є, наприкінці XIX ст., у нову, перехідну епоху ці ідеї знайшли своє відображення у працях Ф.Ніцше, Г.Моски, Р.Міхельса. На новому етапі були зроблені спроби абсолютизувати окремі аспекти концепцій суспільно розвитку у фашистській Італії, Німеччині, а також у Радянському Союзі. Однак їх ідеологія порушила об'єктивні закони суспільно-політичного розвитку – “вибрана верства” повинна служити прогресивному динамічному розвитку суспільств, усьому людству, а не абсурдним ідеям вождизму, диктатурі, тиранії. Це ми пережили, тому історичний досвід ставить перед елітознавством сьогодні завдання запобігти цьому негативу.

У свій час М.Бердяєв на основі аналізу розвитку різних країн і народів вивів “*коефіцієнт еліти*” як відносини високоінтелектуальної частини населення до загального числа грамотних. Якщо коефіцієнт еліт становить понад 5%, можна вважати, що в суспільстві наявний високий рівень розвитку. Як тільки цей коефіцієнт опускався до 1%, імперія припиняла існування, у суспільстві спостерігався застій та закостеніння. Сама ж еліта перетворювалася у касту жерців. Про це ж наголошував і А.Дж.Тойнбі.

Ціннісне уявлення про роль еліти у суспільстві переважає у сучасних консерваторів, які стверджують, що елітарність потрібна для демократизації суспільства. Сама ж еліта повинна слугувати розвитку демократичних стандартів суспільства та моральним прикладом для інших громадян.

Сучасна епоха відкритого постіндустріального суспільства це епоха суспільства іншого виміру, де має мати місце ідеал вільної особистості, юридично-правова держава в соціальному ракурсі – громадянські норми контролю та відповідальності, в економічному аспекті пріоритет перейшов від переважного виробництва товарів до виробництва послуг, виробничим ресурсом стають інформація і знання, елітні категорії “суспільства знань”.

Усе це стає і стане можливим в українському суспільстві за умови, коли “еліта держави” по своїй суті буде природно відповідною до потреб часу. Готувати такого типу еліту – пріоритетне завдання для сучасного рівня освіти і науки, оскільки інформація і знання теж стали виробничим ресурсом в Україні. Саме на це повинні спрямовуватись сьогоденні реформи у галузі освіти та науки.

У такому контексті “Елітознавство” як навчальна дисципліна теж покликане спрямовувати на шляху впливу у суспільних інститутах на якісний рівень освіти, професіоналізм та навчання креативності й творчості еліти, задіяної в адміністративно-суспільно-політичну практичну діяльність для прогресивного розвитку суспільств.

Важливо наголосити на тому, що сучасне українське суспільство досі не стратифіковане. Ми перебуваємо ще в тенетах промарксистського світогляду, хоча світ пішов далеко вперед, саме це вітчизняні дослідники елітознавства повинні мати предметом свого вивчення.

В основу нового класового поділу суспільства Д.Белл покладає принцип знань і кваліфікації, виокремлюючи, відповідно, чотири основні класи: фахівці (вчені, інженери, економісти); техніки та напівфахівці; службовці; зайняті фізичною працею робітники. Панує в “постіндустріальному суспільстві” верства, що зветься “меритократія”. Це еліта, яка складається з обдарованих осіб усіх соціальних верств. Саме вона стає панівною як у виробництві, так і в політиці, суспільстві знань тощо.

Цікавою проблемою в системі елітознавства є розгляд співвідношення поняття “еліта” та “лідерство”. У “суспільстві знань” кожна людина має мати можливість працювати над власним інтелектом. Проте ця ідея є відносною, адже не кожний індивід може стати лідером, на це є ціла низка об’єктивних та суб’єктивних причин, на які суспільство теж має зважати. Своєчасною є думка про те, що кожна елітна особистість зобов’язана бути лідером. Над цією, можна сказати “одвічною” проблемою повинні працювати науковці різних профілів науки, щоб сприяти розвитку елітарної культури та лідерських позицій особистості, які їй закладено природою. Вести мову про елітарність та лідерство слід відносно саме тих параметрів, які досягнуто суспільством на рівні цивілізаційних надбань. На ці роздуми наводить нас історія розвитку цивілізації та

людей. Тому мудрість науки завжди повертає мислення елітарних особистостей і лідерів до “міри речей” – “не нашкодь”!

Ведучи мову про еліту і лідерство, елітознавці мусять виходити з проблем відносно можливого та потрібного як для індивіда, так і для суспільства.

Всередині країни еліта покликана відігравати роль вирівнювача розбіжностей між окремими регіонами щодо державних і духовних цінностей, національної свідомості, історичної пам’яті, традицій, а також консолідатора нації в адміністративному, управлінському, політичному, духовному, регіональному, мовно-культурному аспектах тощо.

Саме тому елітознавство має аналізувати стан справ про всі сфери життєдіяльності людини в суспільстві, де еліта формує державницьку позицію, враховуючи думку народу щодо передових ідей та ресурсів їх реалізації на користь людства.

Звичайно, еліта кожної держави не є етнічно одноманітною, особливо в час глобалізації, міграційних процесів та відкритих суспільств. Тому вона поповнюється представниками усіх національностей. Якщо взяти, до прикладу, сучасне українське суспільство, то за переписом 2001 р. у ньому проживало 136 національностей, які за Конституцією України (1996) мають однакові права та обов’язки в Україні. Це свідчить про те, що представники різних національностей поповнюють лави еліти в різних сферах життєдіяльності сучасного українського суспільства. Елітознавство теж покликане давати аналіз стану розвитку етнонаціональних, етнокультурних та міжконфесійних відносин у державі, сприяючи їх гармонійності, толерантності та збереженню історичних, культурних й духовних надбань етнічного розвитку в сучасному поліетнічному українському суспільстві. Це дуже важливо, оскільки сьогодні в Україні формується українська політична нація.

Особливий внесок сучасна еліта України покликана зробити в реалізацію механізмів формування української політичної нації, дотримуючись Конституції України та інших законодавчих актів, сприяючи єдності України, згуртованості всіх її громадян, для вирішення проблем побудови демократичної держави та європейського вибору, який Україна обрала як свою демократичну перспективу розвитку.

Адміністративно-управлінська та політична еліти держави зобов’язані виконувати низку інших важливих функцій, а саме: інтеграційну, інноваційну, пізнавально-культурологічну, ціннісно-нормативну, консультативну, контролюючу, просвітницьку тощо.

Як засвідчує сучасна дійсність розвитку українського суспільства, у реальній соціальній практиці їх виконання не завжди адекватні та затребувані. Це є теж важливою проблемою елітознавства, щоб вищі ешелони влади усвідомлювали, що без освічених людей суспільство деградує.

У даному контексті елітознавчі завдання потребують звернення уваги на те, що в “портреті” сучасної провладної верхівки українського суспільства слабо представлений прошарок по-справжньому інтелектуальної еліти, пов’язаної з розвитком інтелектуального потенціалу суспільства, форму-

ванням “суспільного інтелекту”. При цьому стані важливо усвідомлювати і те, що більша частина пострадянських суспільств поки не має достатніх ресурсів і капіталів, необхідних для формування “суспільства інтелекту”, але прагнути до нього повинні.

Елітознавчим завданням високої ваги сьогодні є проблеми модернізації суспільств. Сили, які, образно кажучи, панують у модернізаційній культурі, – це розум і свобода волі людини, словом, усе те, що пов’язано з елітою, її природним і суспільним покликанням.

Найважливішими проблемами модернізації сучасного українського суспільства є: упорядкування геополітичного простору з державами-сусідами; упорядкування владних відносин; запровадження інноваційних реформ у житті; збереження стабільності та внутрішньої консолідації в суспільстві; залучення широких народних мас до участі в суспільно-політичних змінах з утвердження європейських стандартів з метою демократизації усіх галузей розвитку суспільних інституцій та формування базових основ громадянського суспільства в Україні.

Сучасна політико-управлінська еліта України щодо політичної модернізації передбачає переорієнтацію суспільно-політичних відносин через поширення інтегральних цінностей (соціальна держава, гуманізм, право, свобода слова, особиста свобода), вивчення досвіду демократичних країн світу та аналітико-прогностичний підхід щодо використання західних моделей і неможливість їх механічного утвердження в українське суспільство без урахування ментальності, історичного досвіду та доцільності. Саме в такому контексті важливо елітознавству популяризувати місце та роль еліти у процесі віднайдення шляхів модернізації сучасного українського суспільства.

Виходячи з великої кількості завдань та проблем, що стоять сьогодні перед елітою Української держави, елітознавство повинно запропонувати найбільш ефективні шляхи формування й навчання національної еліти з метою усвідомлення завдання державотворення, інноваційних підходів до віднайдення механізмів створення проєктів для модернізації суспільства та її реалізації.

Без формування “еліти держави” матимемо “касту маніпуляторів”, яка нав’яже народу чергові ідеологічні ідеї, що витатимуть у повітрі. З цього приводу дуже влучно сказав у свій час В.Липинський: “Ніхто не збудує держави, коли самі її не збудуємо. Ніхто з нас не зробить нації, коли ми самі нацією не схочемо бути”.

У таких основних напрямках і проявляється роль та місце елітознавства у державотворчих процесах, які реалізує український народ спільно зі своєю “вибраною верствою” – елітою на шляху до ЄС.

## **1.2. Понятійне поле елітознавства**

В енциклопедичному словнику з теорії управління *еліту в системі соціального і, отже, державного управління визначено як соціальну стра-*

*ту, що включає людей з підвищеною соціальною активністю, які беруть безпосередню участь у прийнятті суспільно значимих рішень та використовують для цього велике розмаїття методів, виходячи із своєї професії, владного статусу, особистісних якостей.*

Складність та багатогранність усіх процесів управління суспільством з усіма професійними сферами, що об'єднують суб'єктів владних повноважень різного призначення, політичних поглядів та особистісних рис, свідчить про складність феномену еліти в цілому та адміністративно-управлінської та політичної зокрема як соціальної страти, яка акумулює усіх суб'єктів владних повноважень, що приймають та реалізують найвідповідальніші управлінські рішення державного значення.

Саме така складність визначає багатогранність підходів та принципів класифікації еліт. Основними серед них є: професійні якості, характер управлінської діяльності (виконавці-законодавці), тип управління (консерватори-новатори), цілі діяльності (суспільні, групові, особисті), мотиви, потреби тощо.

Вищезазначені параметри характеризують сутнісний зміст еліти, що впливає з подвійного характеру управління, діалектичної єдності порядку та прогресу, структури суспільної свідомості, зрілості соціальних інститутів. Наявність лідерів, готових і здатних ефективно впливати на соціальні процеси, об'єктивує необхідність врахування такого параметру, як спонукаючі цілі, що змушують людей професійно займатись управлінською діяльністю. Цей критерій є основою існуючого внутрішнього конфлікту та еволюції еліти. Згідно з ним еліта поділяється на суб'єктів владних повноважень, що здійснюють управлінську діяльність в ім'я громадян та суспільства, та тих управлінців, які у професійній діяльності керуються перш за все своїми особистими, меркантильними інтересами.

Необхідно зазначити, що сучасна епоха формує нове розуміння ролі еліти в сучасному суспільстві. Вона полягає у перенесенні на неї центрального конфлікту між суб'єктом управління (СУ) та об'єктом управління (ОУ).

Передусім необхідно відзначити багатозначність поняття *“elita”*. Його основними словниковими значеннями є такі:

- особи, які отримали найвищий індекс у своїй сфері діяльності, досягли вищого рівня компетентності, займають високе становище відповідно до ступеня свого впливу, політичної та соціальної могутності; так звані “вищі класи”, що представляють еліту, аристократію (в етимологічному значенні слова: *aristos* – кращий), більшість її представників володіють певними якостями, які забезпечують їм владу (В.Парето);

- найактивніші у політичному відношенні люди, зорієнтовані на владу; організована меншість, що здійснює управління неорганізованою більшістю (Г.Моска);

- “вищий пануючий клас”, особи, які володіють у суспільстві найбільшим престижем, статусом, багатством, владою (Г.Лассуелл);

- люди, які володіють інтелектуальною та моральною перевагою над масою безвідносно до свого статусу (Л.Боден), найвищим почуттям відповідальності (Х.Ортега-і-Гассет);
- особи, які володіють формальною владою в організаціях та інститутах, які визначають соціальне та політичне життя (Т.Дай);
- незначний прошарок людей, що володіють перевагами (інтелектуальними, моральними, майновими тощо) над іншими;
- меншість, яка здійснює найважливіші функції в суспільстві, має найбільшу вагу і вплив (С.Келлер);
- люди, які контролюють вагому частину ресурсів суспільства та займають найвищі посади в ієрархії статусу і влади, отримані ними аскриптивно, тобто за належним їм статусом, чи ресептивно, тобто завдяки власним заслугам;
- 1-5% осіб від чисельності населення, які посідають найвищі владні позиції, контролюють велику частину власності, мають найвищий престиж;
- найбільш творча, талановита пасіонарна частина людства;
- вищий, привілейований прошарок, що виконує суспільно значимі функції управління.

Така сутнісна багатогранність поняття “еліта” не лише не викликає жодного сумніву, а й слугує беззаперечним підтвердженням необхідності та доцільності розмежування низки однокорених понять.

• *Егалітаризм* – концепція грубої зрівнялівки, аж до повної майнової рівності, що обґрунтовує допустимість певного ступеня нерівності відповідно до здібностей і, головне, заслуг людей, їх внеску у розвиток суспільства, тобто демонструє елементи меритократичного підходу.

• *Елітаризм* (*фр.* *élitisme*, від *фр.* *élite* – краще, відбірне, вибране). Основні значення цього терміна: концепція необхідності розподілу суспільства на еліту та масу. Її суть: відсутність такого розподілу – ознака нерозвиненості суспільства. Еліта у такому розумінні замкнута, її члени не визнають чи зневажають чужинців. **Е.** найбільш поширений серед аристократії; аристократичний та глибококонсервативний світогляд, елемент “консерватизму”, особливо його крайніх форм; протилежність егалітаризму; ідеологічний прояв прагнення до насолоди повноцінними та досконалими формами існування та життя, що є основою людської психології; глибинна й фундаментальна підвалина психології людини, що може бути передана відомим висловом: “У людині все має бути прекрасним, і обличчя, і одяг, і душа (інтелект), і думки”.

• *Елітизм*. Цей термін окреслює такі основні значення: виникла в Італії на поч. ХХ ст. ідеологія, що розвиває ідеї Макіавеллі щодо управління державою, згідно з якими суспільство складається з еліти, управляючої його діяльністю, та народу – “біомаси”. Згідно з елітизмом еліта могла ліпити з біомаси що завгодно, а розвиток суспільства визначався винятково вмінням “гончарів”; вид соціальної дискримінації, що проявляється у формі розвитку одних людей за рахунок інших; визнання законним і навіть бажаним високого рівня соціальної мобільності; 4) ідеологія, що пропагує

меритократичний підхід до еліти, оскільки у конкурентній боротьбі за елітні посади перемагають функціонально найбільш підготовлені до управлінської діяльності особи; алгоритм математичної моделі, що описує розвиток популяцій, за якого найбільш пристосовані особи дають приплід з найбільшою вірогідністю.

- *Елітність* – цінність у собі, безвідносно до позицій влади; елітна якість.

- *Елітогенез* – структурування та позиціонування еліт.

- *Елітократія* – влада еліт.

- *Елітологія*, яка має такі визначення: порівняно нова соціально-політична дисципліна, хоча її коріння сягає глибокої давнини; наука про еліти та елітне, про вищий прошарок у системі соціально-політичної стратифікації, особлива роль якого обумовлюється особливою важливістю управлінської діяльності; найширше поняття, що об'єднує усі науки про еліти, безвідносно до цінностей орієнтації того чи іншого вченого, що розробляє цю проблематику; самостійна наукова дисципліна, що досліджує феномен еліти та всі трансформаційні процеси, пов'язані з нею та притаманні їй; сфера накопичених та надбаних людством різноманітних та багатогранних знань про еліти; навчальна дисципліна, навчальний курс, навчальний предмет.

Термін “елітологія” є російською новацією, запровадженою у науковий обіг у 80-х рр. минулого століття та обґрунтованою професором Г.Ашиним. Починаючи з другої половини 90-х рр., це поняття отримало настільки значне поширення у російських суспільних науках, що нині існує вже сформована російська школа елітології – усталеної та офіційно визнаної у наукових колах наукової дисципліни та науки про еліти з чітким виділенням у ній теоретичної та прикладної елітології.

Відповідно *предметом елітології є наукове дослідження, наукова розробка таких основних напрямів, як:*

- процесу соціально-політичного управління і, перш за все, вищої страти політичних акторів, виявлення та опис того соціального прошарку, який безпосередньо здійснює це управління, будучи його суб'єктом (чи, у всякому випадку, найважливішим структурним елементом цього суб'єкта);

- еліти, її складу, законів функціонування, приходу до влади та утримання цієї влади, легітимізації її як правлячого прошарку, умовою чого є визнання її провідної ролі масою послідовників;

- ролі еліти у соціальному процесі, причин її деградації та відходу з історичної арени як невідповідної новим історичним умовам;

- трансформаційних законів, притаманних елітам, та процесів зміни еліт.

*Елітознавство* – це:

• *Область гуманітарних спеціальних знань про: еліту в усій складності та багатогранності прояву цього соціально-політичного явища; її природу, сутність, принципи, цінності, функції; внутрішню структуру, закономірності формування, становлення й розвитку; її окремі види, типи, класифікації; реалізацію притаманних їй рис у конкретних умовах (істо-*



ричних, політичних, управлінських, економічних, соціальних, конфесійних, культурних тощо);

Øодна з основних (суспільствознавство, природознавство, технознавство, людинознавство) підвалин людського пізнання, предметом якого є знання про еліту в цілому та її найрізноманітніші виміри, сфери, явища, процеси, принципи, рівні, етапи, форми, види, типи, класифікації тощо;

Øсукупність усіх накопичених людством знань про еліту та притаманні їй трансформаційні процеси;

Øцілісна та об'ємна картина знань про адміністративно-управлінську та політичну еліту;

Øскладова соціальної антропології, що об'єднує такі її частини, як управлінська антропологія та політична антропологія;

Øрозділ елітології – науки про еліти;

Øнавчальна дисципліна, навчальний курс, навчальний предмет з комплексним міждисциплінарним підходом до висвітлення різноманітної та багатоаспектної проблематики адміністративно-управлінської та політичної еліти, що зосереджується на спеціальних знаннях, уміннях, навичках, необхідних майбутнім управлінням та політикам для ефективної діяльності у сфері державного управління та політичної діяльності;

Øкомплекс дисциплін про державного службовця як “людину адміністративну” і політика як “людину політичну” та їх професійно-професійно-особистісну діяльність у сфері державного управління та політичної діяльності.

Характерною особливістю навчальної дисципліни елітознавства є комплексний міждисциплінарний підхід до висвітлення різноманітної та багатоаспектної проблематики еліти.

**Предмет елітознавства** – теоретичні знання про еліти (сутність, характеристики, особливості, функції, класифікації тощо) та притаманні їм процеси.

Розмежування понять “елітологія” та “елітознавство” графічно представлено у табл. 2.

Таблиця 2

**Сутнісна відмінність понять “елітологія” і “елітознавство”**

<b>Поняття</b>	<b>Сутність поняття</b>
<b>Елітологія</b>	- наука про еліти; - наукова дисципліна; - сфера наукових досліджень багатогранних проблем еліт та притаманних їм процесів
<b>Елітознавство</b>	- знання про еліти та притаманні їм процеси; - навчальна дисципліна, навчальний курс, навчальний предмет; - сфера накопичених людством розмаїтих знань про еліти та притаманні їм процеси

*Еліту прийнято представляти у вигляді концентрованих кіл. У центрі – правляча еліта з найвищими владними повноваженнями, яка*

зобов'язана володіти та володіє низкою обов'язкових рис та характеристик. Представники цієї еліти у своїй діяльності втілюють прагнення до найвищої влади як способу досягнення цілей двох видів: інтересів народу чи власних амбіцій. Саме цим пояснюється існування двох типів суб'єктів владної діяльності, які або реалізують інтереси народу, або ж роблять вигляд, що цікавляться інтересами народу.

*Друге коло – духовна еліта.* Її представники – інтелігенція, національні лідери, які найповніше відображають інтереси суспільства, будучи його “совістю”, “лакмусовим папірцем” суспільних настроїв.

*Проміжне коло – керівники різного рівня різних сфер суспільної життєдіяльності.* Вони можуть примикати як до правлячої, так і до духовної еліти. Їхні головні якості: діловитість, схильність до керівної діяльності, професійність та професіоналізм. При цьому їх моральні характеристики можуть бути різними.

Нині необхідно вести мову про існування *еліти в державному управлінні*. При цьому потрібно брати до уваги той факт, що *цим терміном позначено такі найголовніші його сутності:*

Ø невід'ємна та важлива частина суспільства, яка виникає в результаті його соціально-політичної диференціації, наділена офіційними повноваженнями, володіє правом і можливостями приймати управлінські рішення щодо життєдіяльності суспільства, організувати їх впровадження, контролювати діяльність усіх ключових інститутів суспільства і таким чином займає керівне місце в суспільстві;

Ø складова системи суб'єктів державного управління, її найвища страга за повноваженнями, можливістю впливів на суспільні процеси, свідомість, поведінку, діяльність людей;

Ø складна ієрархізована структура, яка забезпечує цілісне функціонування держави, державного механізму, державних інститутів.

Очевидно, що орієнтація управлінців та політиків на національно-державні інтереси та збереження національних цінностей нині постає передумовою для організації та підтримання ефективної взаємодії у форматі: “державна – громадяни – громадянське суспільство – управлінці-політики – державні службовці – держава”.

Саме тому доцільно нині вести мову про *адміністративно-політичну еліту* – відносно самостійну, привілейовану групу високопосадовців – керівників державного управління, – зобов'язану володіти та яка більшість володіє вагомими професійно-професійно-особистісними та соціальними якостями, що забезпечують їй участь у прийнятті та реалізації суспільно значимих політичних, державно-управлінських рішень.

Представляючи адміністративно-управлінську та політичну еліти, високопосадовці зобов'язані дотримуватися своєрідного “кодексу честі” цих еліт, демонструючи своєю щоденною професійною діяльністю найвищі зразки не лише виконання свого професійного і, отже, громадянського обов'язку, а й несучи персональну відповідальність за свої слова, обіцянки, дії, вчинки та стан справ у державі, країні, кожній територіальній громаді.

Офіційне визнання ролі еліти в державному управлінні потрібне перш за все для остаточного визначення суті функціонування вітчизняного державного управління, державної служби, політичної діяльності: або ж це й надалі обслуговування повноважень державно-політичної еліти, або ж це чесне та відповідальне служіння громадянам і, як результат, Українській державі.

Доцільно наголосити, що передумовою успішності здійснення реформування будь-якого сегмента суспільного буття, державного управління особливо, має стати глибоке усвідомлення усіма суб'єктами, задіяними у процесі реформування як на національному, так і на регіональному та місцевому рівнях.

Саме тому нині мова має йти про реформування Української держави з метою її докорінної модернізації та наближення усієї державної машини до пересічних українців, а не навпаки. Здійснення адміністративної реформи має започаткувати широкомасштабне реформування Української держави з чіткими усвідомленням таких пріоритетів.

**†** Подолання політичної заангажованості як у діяльності “пересічних” державних службовців і, особливо, керівників усіх рівнів, так і у функціонуванні всіх органів державної влади. Результатом такого подолання має стати реальна деполітизація вітчизняної сфери державного управління, системи державної служби і, як результат, політична нейтральність корпусу державних службовців як запорука унеможливлення необґрунтованих і невинуватих багатотисячних ротацій після закінчення чергової виборчої кампанії.

**†** Відмова від принципу “посада на державній службі як здобич”, що дозволяє посадовцю вирішувати усі державні справи крізь призму задоволення власних інтересів, до принципу “посада на державній службі як професійна заслуга”, за якого єдиними критеріями зайняття посади будь-якого ієрархічного рівня на державній службі мають стати професійність і професіоналізм, патріотичність та моральна чистоплотність.

**†** Перетворення морального аспекту діяльності адміністративно-управлінської та політичної еліт як служіння на імператив не лише професійної діяльності кожного суб'єкта владних повноважень, а й функціонування органів державної влади в цілому з метою їхнього “перепрофілювання” з обслуговування держави й апарату управління на задоволення потреб та інтересів громадян.

**†** Формування атмосфери соціальної злагоди та соціального партнерства й співробітництва з метою гармонізації взаємовідносин у форматі “держава – суспільство – особистість”. Це забезпечить умови для, по-перше, саморозвитку і самореалізації особистісного потенціалу кожного громадянина; по-друге, реального переведення громадян України із статусу пасивних споживачів державних послуг, якість яких, до речі, у переважній більшості випадків не відповідає ані вимогам українців, ані стандартам ЄС, у статус рівноправних партнерів держави; по-третє, посиленню відповідальності еліт за свою професійну діяльність.

**†** Обов'язковість проектування результатів адаптації зарубіжного досвіду у практичну площину діяльності державних адміністрацій усіх

рівнів, кінцевим результатом якої має стати удосконалення якісних показників соціального буття пересічних українців.

† Відновлення довіри українців як до органів державної влади усіх рівнів, так і до Української держави в цілому.

Головним при цьому має стати визнання усіма суб'єктами здійснення реформи держави того, що вона має відбуватися в ім'я кожного пересічного українця, оскільки згідно зі ст. 3 Конституції України “Права і свободи людини та їх гарантії визначають зміст і спрямованість діяльності держави. Держава відповідає перед людиною за свою діяльність. Утвердження і забезпечення прав та свобод людини є головним обов'язком держави”. Саме держава зобов'язана лобювати інтереси лише пересічних українців, а не партій, угруповань, окремих осіб тощо.

Пріоритетом має стати усвідомлення ролі людських ресурсів на державній службі і, відповідно, їх особистісно-професійної здатності та готовності все життя служити на державній службі. Держава має, врешті-решт, усвідомити, що від якості професійної підготовки чиновників залежить не лише ефективність та результативність діяльності кожного органу державної влади, а й імідж держави.

Закріплення інноваційного духу у професійній підготовці керівників до здійснення управлінської діяльності шляхом обов'язкової систематизації сучасних, інноваційних, дієвих управлінських знань є одним із пріоритетних напрямів реформування держави. Причому основною складовою таких знань має стати елітознавство як комплекс дисциплін про “людину адміністративну” і “людину політичну” та її професійно-особистісну діяльність у сфері державного управління та політичній діяльності.

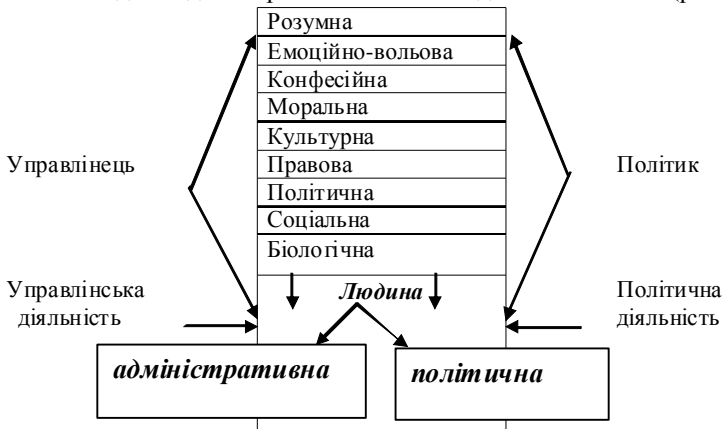
У зв'язку з цим актуальності набуває перехід від управління персоналом до управління людськими ресурсами у сфері державного управління і в системі державної служби. Причому оптимальне вирішення цієї проблеми полягає у впровадженні в широкий управлінський обіг нової людиноцентричної парадигми, у якій людські ресурси на державній службі мають осмислюватися як людські можливості, управління людськими ресурсами – як управління людськими можливостями, і, відповідно, оцінювання людських ресурсів – як оцінювання людських можливостей.

Реформа Української держави має стати довготривалим процесом модернізації органів державної влади, спрямованої на їх максимальну адаптацію до реального стану й відчутне удосконалення якісних показників життя пересічних українців. При цьому необхідно офіційно визнати, що кожний етап такої реформи має спрямовуватись на реальне задоволення конкретних потреб суспільства в цілому та кожного громадянина зокрема.

### **1.3. Місце елітознавства в системі навчальних дисциплін**

Вимога сьогодення, якою нині постає проблема осучаснення системи безперервної професійної підготовки представників адміністративно-

управлінської та політичної еліт, обумовлює спрямування до самоосвіти впродовж усього свого професійного життя кожного управлінця, політика, політолога як “людини адміністративної” та як “людини політичної” (рис. 1).



*Рис. 1. Суб'єкт владних повноважень як людина адміністративна та людина політична*

У цьому немає нічого дивного, адже посталі перед Українською державою виклики актуалізують необхідність посилення випереджальності безперервної професійної освіти представників адміністративно-управлінської та політичної еліт. Причому її сутність має полягати у набутті майбутніми управлінцями та політиками саме тих знань, умінь, навичок, які будуть актуальними, валідними, затребуваними в державно-адміністративній та політичній діяльності впродовж хоча б наступних 20-25 років функціонування Української держави. За такого осучасненого підходу пріоритетності набуває необхідність урахування розмаїття особистісно-творчих проявів державних службовців та політиків як суб'єктів владних повноважень та одночасно представників адміністративно-управлінської й політичної еліт у соціальному вимірі постійної професійно-особистісного самоосмислення, самовдосконалення, самоосвіти, саморозвитку, самоактуалізації, самореалізації (див. рис. 2).

Визначення державної служби як професійної діяльності державних службовців з підготовки пропозицій щодо формування державної політики, забезпечення її реалізації та надання адміністративних послуг, подане в новому Законі України “Про державну службу”, свідчить про офіційне визнання осучасненого статусу вітчизняної державної служби, яка із суто допоміжного інституту держави має бути трансформована у дієвий та ефективний механізм забезпечення інтересів суспільства, громади, людини і громадянина.

Виклики, що постають перед Українською державою на сучасному етапі її функціонування, актуалізують проблему професіоналізації людсь-

ких ресурсів, професійно задіяних у сфері державного управління та політичної діяльності. Оскільки успішне вирішення цієї проблеми можливе за умови запровадження в систему безперервної професійної освіти нових дисциплін, спрямованих на активізацію особистісної складової у навчальному процесі, усвідомлення, розуміння, засвоєння елітознавчих знань, набуття, розвитку представниками адміністративно-управлінської та політичної еліт відповідних умінь та навичок забезпечить не лише здійснення ефективної й результативної професійної управлінської й політичної діяльності, а й її відповідність морально-етичним цінностям.



Рис. 2. Фактори розвитку особистості

Управлінська праця виступає нині синтезом умінь, навичок, знань та низки психологічних факторів та елементів, що й визначають рівень професіоналізму/непрофесіоналізму особистості, покликаної професійно й професійно здійснювати управляючий вплив. Безсумнівно, що в сучасних умовах професіоналізм у сфері державного управління та політичної діяльності має розглядатися в усіх аспектах та з усіма складовими.

Саме тому доцільно звернутися до словникового визначення поняття “професіоналізм”. Так, в енциклопедичному словнику з теорії управління подано таке визначення поняття “**професіоналізм**” – *інтегральна характеристика, цілісне утворення індивідуальних, особистісних, суб’єктивно-діяльнісних рис, які дають можливість на максимальному рівні успішності вирішувати завдання, що є типовими для професійної діяльності в системі державного управління.*

Характеристики суб’єкта владних повноважень, як правило, розподіляють на три групи.

*Професійні риси:* професіоналізм на основі високого рівня освіти, досвіду, знання специфіки управлінської діяльності, широта поглядів, ерудиція; постійне прагнення особистісно-професійного самовдосконалення, набуття нових знань; пошук та впровадження нових форм і методів роботи з персоналом, допомога підлеглим у навчанні; уміння діяти за планом.

*Особистісні риси:* високі етичні норми; фізична та психологічна витривалість, уміння нейтралізувати наслідки стресу; висока внутрішня та зовнішня

культура; формула “три Д” – доступність, доброзичливість, добропорядність; емпатичність; рефлексивність; візуальна привабливість.

*Ділові риси:* уміння організувати діяльність та виконувати основні функції управління; здорове честолюбство, прагнення до влади, лідерства; активність; уміння відстоювати свої думки, права; наполегливість у просуванні до мети; комунікабельність, уміння отримувати кредит довіри, переконувати та повести за собою; креативність, ініціативність, оперативність при вирішуванні завдань, уміння визначати пріоритетні напрями діяльності, сконцентруватися на них або ж легко перебудувати свою діяльність; самовладання, самоконтроль, планування робочого часу, управління взаємовідносинами з оточуючими; прагнення до інновацій, готовність іти на обґрунтований ризик, уміння вести за собою підлеглих.

Професійні та особистісні риси представника еліти мало чим відрізняються від рис інших соціально-професійних груп. Проте існують притаманні лише адміністративно-управлінській еліті риси й навички. Визначаючи громадянський та професійний світогляд її представників, вони є підґрунтям успішної управлінської діяльності.

*ØКонцептуальні навички:* інтелектуальна здатність координувати інтереси підрозділу, внутрішньоорганізаційну діяльність та політику.

*ØНавички міжособистісної взаємодії із співробітниками:* уміння розуміти підлеглих, ефективно спілкуватися з ними та мотивувати їх як індивідуально, так і в групах.

*ØТехнічні навички:* уміння застосовувати спеціальні уміння, навички, знання, механізми, техніки, процедури, передбачені специфікою діяльності підрозділу.

*ØНавички проведення організаційної політики:* уміння посилювати свої позиції у підрозділі, формувати коло підтримки та встановлювати конструктивні взаємозв'язки.

Разом з тим необхідно брати до уваги основні причини особистісної професійної неуспішності представників адміністративно-управлінської та політичної еліт. Фахівці називають такі з них:

*ØНевміння управляти собою,* що проявляється у нездатності максимально ефективно використовувати свій час, енергію, уміння, особистісний потенціал та невміння боротися зі стресами сучасного життя;

*ØРозмитість особистісних цінностей:* відсутність їх чіткого бачення і розуміння; наявність хибних цінностей, що не відповідають лінії змістовно прожитого як особистого, так і професійного життя;

*ØНечіткість особистих цілей:* відсутність ясності та чіткості щодо цілей свого особистого та професійного життя; наявність цілей, продиктованих модою, повсякденною сутою, нездатністю об'єктивно оцінювати власний потенціал та траєкторію свого становлення;

*ØСтагнація саморозвитку.* Її проявами є відсутність нових ситуацій та можливостей ефективної безперервної самоосвіти;

Øнездатність вирішувати проблеми: відсутність життєвої стратегії, необхідної для процесу прийняття рішень;

Øневміння впливати на підлеглих: недостатня здатність забезпечувати участь і допомогу співробітників та впливати на їхні рішення;

Øвідсутність здібностей досягати високої результативності праці;

Øвідсутність здібностей, бажання й готовності допомагати підлеглим службовцям, розвивати й розширювати їхні можливості з метою реалізації особистісно-професійного потенціалу;

Øнездатність сприяти розвитку та підвищенню ефективності командної діяльності в колективі;

Øнедорозвиненість і, як наслідок, неефективність управлінської культури;

Øаморфність та нечіткість організаційної культури.

*Основою навчання елітознавству має стати інтегрований підхід, заснований на таких основних принципах.*

ØРеальність управління. Сутність цього принципу полягає у наявності численних і швидкоплинних змін в управлінській діяльності, яку чимало СУ зобов'язані заново відкривати як професію, у якій вони працюють.

ØАктуальність. Урахування цього принципу дозволяє розробляти й впроваджувати розширені програми, спрямовані на озброєння управлінців та політиків розумінням широких стратегічних питань, актуальних для всіх організаційних рівнів.

ØСаморозвиток, необхідний для максимального використання свого професійно-особистісного потенціалу.

ØНавчання на досвіді. Використання методу активного навчання, який передбачає опанування різноманітним досвідом у зручний період кар'єри та допомоги в навчанні, що розуміється як зміна поведінки суб'єкта управління (СУ) в процесі набуття ним відповідного досвіду управлінського лідерства.

ØВиявлення та задоволення індивідуальних потреб у навчанні, що сприяє посиленню особистісної складової у процесі навчання управлінця та удосконалення його якісних характеристик.

Саме тому надзвичайної пріоритетності набуває формування та реалізація кадрової стратегії розвитку компетенції (див. рис. 3), зосередженої на удосконаленні ключових компетенцій, і, як наслідок, компетентностей, необхідних сучасним представникам як адміністративно-управлінської, так і політичної еліти:

- стратегічна здатність розуміти мінливість зовнішнього та внутрішнього середовища, сприятливі можливості для розвитку організації, її слабкі й сильні сторони з метою визначення оптимальних стратегічних реакцій;

- здатність управляти змінами, виявляти потреби у змінах, складати програми змін, переконувати підлеглих співробітників добровільно брати участь у їхній реалізації;

- здатність управляти командою, тобто організовувати діяльність підлеглих як єдиної соціальної мікросистеми та команди однодумців;



• здатність управляти: організовувати та здійснювати ефективну взаємодію із підлеглими, обмінюватися необхідною інформацією та ресурсами для досягнення спільних цілей.

Особлива увага у процесі викладання елітознавства має приділятися набуттю СУ сучасних знань щодо вдосконалення організаторських здібностей та комунікативних навичок як необхідних компонентів успішності керівництва-лідерства в управлінській діяльності. При цьому важливо брати до уваги класифікацію організаторських здібностей, згідно з якою уся сукупність здібностей розподілена на дві групи: загальні та специфічні організаторські здібності.

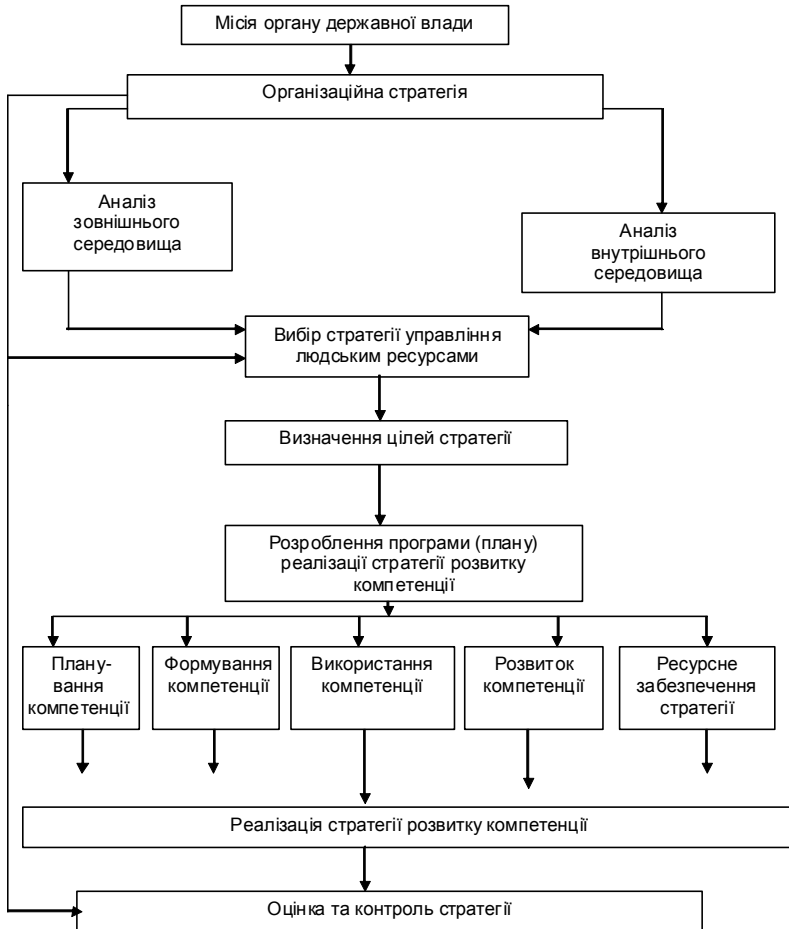


Рис. 3. Модель кадрової стратегії розвитку компетенції

*Загальними організаторськими здібностями визнано такі:*

- практичність розуму: здатність застосовувати знання у різних ситуаціях, досвід у життєвій практиці;
- комунікабельність: потреба у спілкуванні, відкритість інформаційно-комунікативна, регуляційна та емоційна складові процесу спілкування;
- глибина розуму: здатність доходити до суті явища, бачити і розуміти їх причинно-наслідковий характер, визначати головне;
- активність: інтенсивність взаємодії співробітника із середовищем, енергійність дій, наполегливість, здатність оптимально вирішувати практичні справи;
- соціальна ініціативність: усунування та відмова від застарілого, висування нових соціально значимих ідей, цілей, інноваційність;
- наполегливість: вольові зусилля щодо забезпечення досягнення поставлених цілей, цілеспрямованість, уміння доводити до кінця розпочату справу;
- самовладання: здатність контролювати свій психічний стан, забезпечувати працездатність навіть у дезорганізуючих ситуаціях. Зазначимо, що самовладання визначається науковцями показником психічної та соціальної зрілості особистості керівника;
- працездатність: витривалість, можливість якісного виконання професійних обов'язків протягом тривалого часу, оптимальна організація своєї управлінської діяльності;
- спостережливість: здатність та уміння помічати характерні, однак малопомітні, властивості людей, предметів, ситуацій, явищ та зберігати у пам'яті їх деталі;
- особиста організованість: уміння планувати свою діяльність, здатність підпорядковувати себе та свою поведінку необхідному режиму з метою раціонального використання та наповнення часу, здатність бути послідовним та зібраним.

*До специфічних організаторських здібностей віднесено:*

- “організаторське чуття”: специфічні здібності; чуттєва й інтелектуальна інтуїція як цілісне охоплення умов проблемної ситуації; психологічна вибірковість, здатність розбиратися в людях, практично-орієнтований розум, психологічний такт у спілкуванні;
- емоційно-вольову впливовість: суспільна енергійність, вимогливість дотримання суспільно значимих цінностей та норм поведінки, критичність;
- схильність до організаторської роботи: самостійність залучення в цю діяльність, прийняття на себе організуючої ролі, готовність нести відповідальність за підлеглих та результати їхньої діяльності, емоційно-позитивне самопочуття в організаторській діяльності.

Не викликає жодного сумніву той факт, що зазначені властивості мають доповнюватися морально-етичними рисами, зокрема: чесність, порядність, принциповість, справедливість, повага та доброзичливість у спілкуванні з підлеглими, уміння виконувати свої обіцянки та додержувати слова,

обов'язковість. Вони є обов'язковими, адже їх сукупність визначає рівень авторитету управлінця не лише як лідера, а й представника еліти, до якої він належить як професіонал.

Доречно зауважити, що чим вища державна посада та її правовий статус, чим більше у її виконавця можливостей впливати на долі держави та суспільства, тим більше він сам потребує особливого “морального духу” та розуму, що дозволяє пізнавати минуле, історію, творчість попереднього покоління та одночасно творити сучасне і майбутнє, втілювати себе у справах та свідомості інших людей. У цьому велич людини, тим більше тієї, яка взялася вести за собою людей, звалила на себе ношу управління.

Сучасні дослідники, визначаючи набір особистісних обдарувань суб'єкта владних повноважень, обов'язковою властивістю вважають рівень інтелекту як поєднання природного розуму й пам'яті. На цій основі управлінське мислення здатне набувати гнучкості, швидкості, інноваційної продуктивності у сприйнятті та аналізі навколишнього світу в усій його багатоскладності, в динаміці й діалектиці взаємодії різноманітних елементів зв'язків відносин, ситуацій тощо.

В енциклопедичному словнику з теорії управління *навчання суб'єкта управління* визначено як *процес його загальнотеоретичної підготовки у середовищі управління на основі удосконалення знань, вивчення досвіду впровадження нововведень, розвитку уміння мислити комплексно і здібно-стей управляти колективною працею та вирішувати конфлікти.*

У такому контексті навчання передбачає оцінку можливостей зростання та необхідної подальшої роботи щодо розвитку інтелекту й системного мислення СУ. *Загальний напрям цього руху – підвищення творчого потенціалу кожної особистості, перетворення навчання з елітознавства в систему удосконалення особистості з метою перетворення її на творчу індивідуальність.* І, як результат, усвідомлення простої, на перший погляд, аксіоми про те, що *належність до адміністративно-управлінської та політичної еліт вимагає постійної, безперервної роботи над удосконаленням якісних показників власної особистості.*

Необхідно зазначити, що існує пряма залежність професійного авторитету СУ від рівня сформованості у нього здатності до адекватної розумової діяльності, що надає особливої актуальності двом найважливішим передумовам її успішної реалізації, а саме:

1) оволодіння сучасним арсеналом управлінських знань, у тому числі стосовно оптимізації використання ресурсів;

2) освоєння наукових методів аналізу управління, відповідного прийняття управлінських рішень та їх здійснення. Поряд з інтелектуальною складовою персонального авторитету і, як наслідок, лідерства СУ, необхідно звернути увагу і на таку його складову, як духовно-моральна властивість. У всіх ситуаціях та за будь-яких обставин вона має бути стійкою опорною конструкцією у створенні, зміцненні та підвищенні авторитету, лідерства, еліт-

ності кожного управлінця й політика не лише як суб'єктів владних повноважень, а й представників адміністративно-управлінської та політичної еліт.

Саме етична бездоганність особистої поведінки не залишає місця “духовно незрячим”, створюючи простір для “твердого й доведеного на ділі почуття національної честі”; для політичної далекозорості, властивої людям, які відчують хід історії, мають певний дар державного передбачення; для політичного розуміння та економічної освіти, для творчої ідеї, для волі як дару до влади, для політичного такту, тобто мистецтва об'єднувати людей на історично обґрунтованій та життєво реальній програмі, не відштовхуючи і не дражнячи їх.

Духовно-моральна складова є невіддільною від таких професійно значимих показників індивідуально-особистісної управлінської дієздатності, як:

- концептуальна сформованість гуманістичної світоглядної позиції демократичних та політичних переконань;

- адекватність особистих потреб та мотивацій пріоритетам служіння блага Батьківщини й суспільства;

- володіння наукою та мистецтвом своєчасно видозмінювати стиль застосування управлінських рішень і здійснення управляючих впливів з тим, щоб ті й інші не лише по суті, а й по формі знаходили животворний відгук у загальносуспільних (загальнонародних) очікуваннях, у головах та душах підлеглих.

Знання з елітознавства актуалізують роль особистого прикладу та його значення для формування професійно-професіонального авторитету представників адміністративно-управлінської та політичної еліт. Саме тому вони зобов'язані володіти почуттям правди і справедливості, знати ціну своїм словам і справам, проявляти щире переконаність, принциповість, вимогливість до себе й оточуючих. На думку І.О.Ільїна, людинолюбство неможливо укорінити в законодавчому порядку. Проте почуття справедливості можна й потрібно виховувати, контролью караючи очевидну несправедливість. Доброту не можна нав'язати, але її необхідно укріпляти і вихованням, і організацією громадської думки.

Крім того, представляючи політичну та адміністративно-управлінську еліти, СУ зобов'язані дотримуватися своєрідного “кодексу честі” цих еліт, демонструючи своєю професійною діяльністю найвищі зразки не лише виконання свого професійного і, отже, громадянського обов'язку, а й несення персональної відповідальності за свої слова, обіцянки, дії, вчинки. І саме тоді не буде місця “ніякій користі, ніякій кривизні: ні хабару, ні опосередкованій особистій вигоді, ні класовому інтересу, ні підлабузницькому прислугованню, ні приховуванню”.

Будучи зобов'язаним тримати руку на пульсі життєдіяльності очолюваного ним колективу, СУ повинен забезпечувати підтримку ініціативним, добре працюючим співробітникам, разом з тим не випускаючи з виду тих ОУ, хто працює малопродуктивно та не на повну силу. Саме

тому він зобов'язаний своєчасно розбиратися у причинах такої ситуації, виявляючи наявні проблеми організаційного, комунікативно-інформаційного, інтелектуального, соціально-психологічного характеру. При цьому він зобов'язаний забезпечувати так звану "кадрову безпеку" у межах очолюваного колективу та його найближчого оточення шляхом культивування моральної стійкості та невідкладного звільнення тих співробітників, які дали найменший привід сумніватися в їхній громадянській добропорядності та відхиленні від етики управлінського обов'язку.

До того ж суб'єкт владних повноважень має здійснювати адекватне самооцінювання та проявляти психогенну стійкість, особливо у стресових ситуаціях. Пам'ятаючи про те, яким відповідальним є шлях до завоювання професійно-професіонального та особистісного авторитету, він зобов'язаний максимально критично оцінювати власні слабкості, помилки тощо. Їх своєчасне, гідне, ефективне виправлення допомагає не лише утриматися на належній висоті у власній думці та думці оточуючих, а й посилити вже наявний авторитет, перетворюючи його в обов'язковий фактор підвищення як управлінської культури, так і продуктивності та ефективності професійної діяльності.

У зв'язку з цим особлива значимість нині належить управлінській компетентності. Будучи базисним елементом сучасної культури державного управління, вона відіграє надзвичайне значення в умовах демократичних змін, коли помітно прискорюється процес накопичення культурних цінностей. Така значимість пояснюється тим, що культура демократії, сутнісно та функціонально реалізуючи культуру управлінської праці, надає їй нової якості та піднімає висоту її професіоналізму. Втіленням цього є, як слушно зазначають Г.В.Атаманчук та М.М.Кейзеров, "орієнтація на суспільні інститути, з одного боку, на їх використання у процесі управління при вирішенні конкретних управлінських завдань, а з другою – на їх створення, збереження та зміцнення шляхом управління".

В енциклопедичному словнику з теорії управління наголошується на тому, що соціальні пріоритети в управлінні нині є визначальними, оскільки вони виступають не лише як основний фактор цілепокладання (якість життя особистості – найвища ціль суспільного розвитку), а й сучасний механізм результативності управлінської діяльності.

Представник адміністративно-управлінської та політичної еліт як суб'єкт управління та лідер соціальної мікросистеми колективу зобов'язаний не лише розвивати власний творчий потенціал, а й мотивувати активність як організації в цілому, так і кожного її члена. Для цього він зобов'язаний володіти: сукупністю способів, методів, засобів не лише діагностики проблемної ситуації, проектування соціальних систем, їх інновавання, а й прогнозування та моделювання багатоманітності потенційних наслідків (економічних, соціальних, політичних, духовно-культурних) рішень, що приймаються; теорією та методологією науки соціального управління, її основами, законами і принципами, усім розмаїттям вико-

ристовуваних методів; технологіями прийняття грамотних управлінських рішень, інновавання як об'єкта, так і суб'єкта управління; принципами побудови й розвитку організацій як соціальних мікросистем.

Важливою сферою технологізації сучасного управління є процеси прогнозування, програмування, оцінки, відслідковування суспільного розвитку, у тому числі на загальнодержавному, регіональному і місцевому рівнях, що вимагає комплексного підходу до застосування управлінських організаційних, інформаційних, інноваційних та інших технологій.

Запровадження навчальної дисципліни з елітознавства має стати основою професійної підготовки усіх представників адміністративно-управлінської та політичної еліт до організації, здійснення і, головне, усвідомлення та розуміння щоденної дієвої, результативної професійно-професійної управлінської/політичної діяльності дієвим засобом:

- Ø стратегічного управління людськими ресурсами;
- Ø поліпшення якості управлінської діяльності керівника;
- Ø підвищення ефективності та результативності державного управління та державної служби в цілому;
- Ø постійного ділового підтримуючого спілкування та зворотного зв'язку;

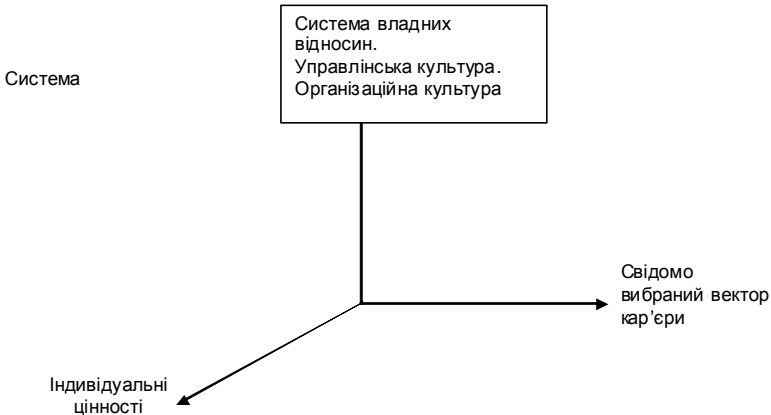
- Ø коригування кар'єрної "траєкторії" чиновника;
- Ø активізації особистості кожного державного службовця;
- Ø постійного професійно-особистісного вдосконалення;
- Ø розширення форм соціальної взаємодії керівника з підлеглим як представників різних ієрархічних рівнів;

- Ø поліпшення індивідуально-командної роботи;
- Ø підвищення самооцінки та почуття власної гідності співробітників як результату об'єктивного поцінування їх професійно-особистісного внеску у діяльність колективу колег.

Очевидно, що успішність формування представників адміністративно-управлінської та політичної еліт має пов'язуватись насамперед із чітким професійним самовизначенням та врахуванням низки таких важливих факторів, як: прагнення до влади; прагнення до успіху; прагнення до причетності як результат впливу бажання бути залученим до певного професійного й соціального оточення; потреби у спілкуванні й допомозі іншим співробітникам. У зв'язку з цим основними передумовами професійного становлення представників адміністративно-управлінської та політичної еліт є: культура та система владних відносин; управлінська та організаційна культури; свідомо вибраний вектор власної кар'єри; навички й установки, спрямованні на постійне удосконалення своїх індивідуальних цінностей (див. рис. 4).

Саме тому виправданою, своєчасною, необхідною є розробка і відповідно запровадження нової навчальної дисципліни "Елітознавство" у навчальний процес професійної підготовки майбутніх управлінців, політиків, політологів, тобто усіх суб'єктів, активно професійно задіяних у сфері державного управління та політичної діяльності.

Фахова підготовка з елітознавства має не лише набути обов'язкового характеру для політиків та управлінців усіх рівнів, а й стати критерієм їх безперервного професіонально-професійно-особистісного удосконалення, оцінювання, кар'єрного зростання. Причому підґрунтям такої професійної освіти має стати соціокультурний принцип гуманізації, який полягає у зверненні до особистості чиновника й політика як людини адміністративної та людини політичної і врахуванні її пріоритетної ролі у процесі формування та реалізації державної політики і, відповідно, несення персональної відповідальності за її наслідки.



**Рис. 4. Передумови професійної підготовки суб'єктів владних повноважень**

Необхідно зазначити, що навчальна дисципліна “Елітознавство” має вивчатись у межах *соціальної антропології – системи необхідних для здійснення ефективної та результативної політичної й управлінської діяльності спеціально відібраних знань про соціально-індивідуально-особистісну природу політика й чиновника як “людини політичної” та “людини адміністративної”*.

Нинішня актуальність елітознавства для професійної освіти представників адміністративно-управлінської та політичної еліт пояснюється тим, що ефективність та результативність діяльності органів державної влади (ОДВ) зокрема та державного управління й політичної діяльності в цілому безпосередньо залежать від суб'єктної складової, тобто якісних характеристик професіоналів, задіяних в управлінській діяльності та політиці.

Саме тому запровадження у навчальний процес дисципліни “Елітознавство” об'єктивує необхідність обов'язкового врахування фактора саморозвитку особистості суб'єкта владних повноважень, основою якого

має стати розуміння ним того, що, по-перше, ініціативу у навчанні він зобов'язаний проявляти постійно; по-друге, він реально може не лише досягти успіхів у процесі самоосвіти, а й сформувавши себе як представника еліти.

Основне завдання навчання з елітознавства полягає в забезпеченні умов для самовдосконалення та саморозвитку суб'єктів владних повноважень, розуміння ними своєї місії, ролі, завдань, які постають перед ними як представниками адміністративно-управлінської та політичної еліт у сучасному динамічному світі.

У зв'язку з цим удосконалення якісних характеристик управлінців та політиків у процесі навчання з елітознавства має ґрунтуватись на обов'язковому врахуванні таких трьох факторів: аналіз їх нинішніх та майбутніх потреб; оцінка існуючих та потенційних навичок удосконалення ефективності згідно з виниклими потребами; розробка стратегій та планів саморозвитку та самовдосконалення для задоволення цих потреб. Причому усі ці елементи стратегії мають бути об'єднані в комплексну цілісність, різноманітні компоненти якої зможуть існувати лише у взаємозв'язку та взаємодії.

Такий підхід має стати передумовою формування елітознавчої культури суб'єктів владних повноважень – представників адміністративно-управлінської та політичної еліт. Підвищення ними свого рівня елітознавчої культури має передбачати обов'язкове врахування таких елементів, як:

• Готовність до безперервного навчання, насамперед щодо удосконалення лідерських знань, умінь, навичок;

• Об'єктивний самоаналіз суб'єктом владних повноважень стану наявних у нього знань, умінь, навичок з елітознавства;

• Підвищення рівня професійної компетентності кожного управлінця як керівника-лідера, організатора діяльності співробітників підлегло йому підрозділу як соціальної мікросистеми;

• Безперервність процесу формування позитивного іміджу та образу адміністративно-управлінської та політичної еліт.

Навчальна дисципліна “Елітознавство” має стати нормативною для обов'язкового вивчення слухачами магістерської підготовки за напрямками “Державне управління”, “Державна служба”, “Управління суспільним розвитком” у вищих навчальних закладах України.

*Метою вивчення нормативної навчальної дисципліни “Елітознавство” має стати формування у слухачів сучасних теоретичних знань, практичних умінь, навичок щодо сутності, значення, функцій, ролі адміністративно-управлінської та політичної еліт.*

*Завданнями навчальної дисципліни “Елітознавство” має стати набуття знань, умінь, навичок щодо:*

- розуміння еліти як багатогранного соціального феномену;
- діалектики елітознавства;



- значення, ролі, місця особистості у процесі становлення політичної та адміністративно-управлінської еліти;
- типології еліти;
- сутності адміністративно-управлінської та політичної еліти;
- державно-адміністративної та політичної діяльності;
- лідерства адміністративно-управлінської еліти;
- управлінської та організаційної культур адміністративно-управлінської еліти;
- цінностей та соціальної відповідальності еліти;
- рекрутування адміністративно-управлінської еліти.

Об'єктом навчальної дисципліни “Елітознавство” має стати адміністративно-управлінська та політична еліта як складне соціальне явище. Структурними складовими об'єкта вивчення є: антропологія влади, державно-адміністративне та політичне управління як владна діяльність, особистість як суб'єкт владних повноважень.

Предметом навчальної дисципліни “Елітознавство” є: історія та сучасний стан елітознавчих теорій; типологія еліти; владна діяльність; особистість та свідомість суб'єкта владної діяльності як представника адміністративно-управлінської/політичної еліти; сутність, функції, лідерство, комунікативна діяльність, діловий етикет еліти; управлінська та організаційна культура адміністративно-управлінської еліти тощо.

Дисципліна “Елітознавство” має міждисциплінарний характер, оскільки відповідно до свого предмета інтегрує знання з інших освітніх та наукових галузей: юридичних, філософських, політологічних, соціологічних, економічних, психологічних, кадрованих.

Дисципліна “Елітознавство” є нормативною (обов'язковою) дисципліною навчального закладу за магістерською програмою за спеціальністю “Парламентаризм та парламентська діяльність”.

Після опанування дисципліни “Елітознавство” слухач *зобов'язаний оволодіти:*

- знаннями про еліту та антропологію влади, роль людського фактора та людського потенціалу у реалізації державно-адміністративної та політичної діяльності, суб'єкта владної діяльності, особливостей державно-адміністративної та політичної діяльності, функцій суб'єкта владних повноважень;
- практичними навичками щодо забезпечення ефективної владної діяльності, використання людського фактора та потенціалу, умілого застосування отриманих знань, умінь, навичок з елітознавства у практичній діяльності.

*Слухач повинен знати:*

- основні теорії, концепції, погляди науковців на еліти та елітознавство;
- етапи формування української елітознавчої думки;

- теоретичні засади організації і реалізації управлінської та політичної діяльності;
- особливості, структуру, зміст адміністративно-управлінської та політичної еліт;
- особистісну складову владної діяльності;
- особливості формування свідомості суб'єкта владної діяльності як представника адміністративно-управлінської та політичної еліт;
- основні поняття, цілі, завдання, функції еліт у сучасному світі;
- стандарти ЄС до адміністративно-політичної еліти;
- глобалізаційні фактори формування світових еліт;
- механізм Президентського кадрового резерву "Нова еліта нації";
- зарубіжний досвід професійного становлення адміністративно-управлінської та політичної еліт.

Після вивчення дисципліни слухач *повинен отримати навички:*

- самостійного вивчення та опрацювання теоретичних джерел з проблематики елітознавства, державного управління, соціології управління, політичного менеджменту;
- дослідження сутності владної діяльності адміністративно-управлінської та політичної еліт;
- аналізу значимості людського фактора та потенціалу для рекрутування еліт;
- діагностики якісних характеристик еліт;
- лідерства в управлінській діяльності;
- коригування владної діяльності з урахуванням об'єктивних та суб'єктивних чинників управлінської та організаційної культур;
- розроблення конкретних рекомендацій та пропозицій з метою удосконалення владної діяльності еліт;
- організації діяльності суб'єкта владної діяльності;
- підпорядкування особистих інтересів пріоритетам владної діяльності та загальнолюдським цінностям;
- підтримування ділових контактів із партнерами на засадах рівності і співробітництва в умовах конкурентного середовища;
- підготовки пропозицій щодо удосконалення особистісних підходів вивчення суб'єкта владної діяльності еліт;
- визначення ефективності та оптимальних шляхів використання у владній діяльності еліт методологічних підходів, ефективних механізмів та технологій;
- застосування соціологічних методів оцінювання якісних показників владної діяльності еліт в умовах адміністративної реформи, соціально-економічних змін;
- оцінювання ефективності, професіоналізму, відповідальності представників еліт із позиції їх відповідності цінностям та морально-етичним вимогам сьогодення;

- здійснення владної діяльності еліт крізь призму конституційних норм та правового забезпечення;

- визначення шляхів адаптації зарубіжного досвіду ефективної реалізації владної діяльності еліт;

- обґрунтування загальних закономірностей та можливих шляхів розвитку владної діяльності політичної та адміністративно-управлінської еліт.

Основними організаційними формами вивчення дисципліни “Елітознавство” є: лекції, семінарські та практичні заняття, круглі столи, дискусії, самостійна робота, виконання індивідуальних завдань та контрольні заходи: слайд-презентації, доповіді тощо.

Для засвоєння знань і формування вмінь, що передбачаються внаслідок вивчення дисципліни “Елітознавство”, можуть бути використані такі форми індивідуальних завдань: написання творчих робіт, наукових статей, аналітичних доповідей тощо.

Самостійна робота є основним засобом засвоєння слухачами навчального матеріалу в час, вільний від аудиторних занять. Вона передбачає опрацювання наукових джерел, монографій та інших наукових праць, підручників, навчальних і методичних посібників, вивчення та ознайомлення з положеннями законодавчих та інших нормативно-правових актів, матеріалів, отриманих засобами інформаційних технологій, тощо.

Презентації є певним підсумковим засобом контролю засвоєння знань і формування вмінь щодо проблематики елітології. Виконання творчої роботи, написання наукової статті, індивідуальних завдань є формами підсумкового контролю формування вмінь та засвоєння знань. Форма підсумкового контролю – оцінка за результатами поточного та підсумкового контролю.

Саме така освіта має стати безперервним процесом розгортання “дорожньої карти” професійно-професійно-особистісної актуалізації кожного представника адміністративно-управлінської та політичної еліт, адже, на думку Вільгельма Швелбеля, держава тоді не буде організованим зібранням егоїстів, коли успіхи в діяльності на благо суспільства цінуватимуться вище, ніж влада та гроші.

### **Контрольні запитання та творчі завдання**

1. Проаналізуйте сучасну управлінську парадигму та обґрунтуйте причини її актуальності та пріоритетності.

2. Прокоментуйте причини-перешкоди для максимального формування професіонала на вітчизняній державній службі як представника адміністративно-управлінської еліти. Запропонуйте дієвий механізм їх подолання.

3. Чи можете Ви визначити вивчення елітознавства пріоритетом та вимогою сьогодення? Чому? Запропонуйте обґрунтовану відповідь.

4. Підготуйте пропозиції для удосконалення професійного навчання з елітознавства представників адміністративно-управлінської та політичної еліт. На що, на Вашу думку, необхідно звернути увагу перш за все?

5. Дослідіть словникові визначення основних понять. Запропонуйте власні визначення. Здійсніть їхню порівняльну характеристику щодо схожості та відмінності.

6. Проаналізуйте співвідношення понять “елітознавство” та “елітологія” та обґрунтуйте власну думку щодо їх актуальності для сфери вітчизняного державного управління.

7. Розробіть слайд-презентацію за висвітленою у розділі проблематикою.

8. Дослідіть роль адміністративно-управлінської та політичної еліт у сучасному українському суспільстві. Обґрунтуйте як позитивні, так і негативні наслідки їх діяльності. Проілюструйте Вашу відповідь переконливими прикладами.

9. Чи вважаєте Ви себе представником еліти? Якої? Чому? Відповідь обґрунтуйте.

10. Яка із зарубіжних еліт, на Вашу думку, є найефективнішою? Чому? Відповідь обґрунтуйте та прокоментуйте.

### **Перелік тем круглих столів, дискусій**

1. Елітознавча професійна підготовка управлінців та політиків: сутність, пріоритети, тенденції.

2. Активізація особистісної складової державного службовця в контексті безперервної професійної елітознавчої освіти.

3. Механізми формування професіонала на вітчизняній державній службі як представника адміністративно-управлінської еліти.

4. Професійна освіта людських ресурсів на державній службі – безперервний процес удосконалення елітознавчих знань.

5. “Дорожня карта” професіонально-професійно-особистісної актуалізації адміністративно-управлінської еліти.

6. Управління елітознавчою професійною підготовкою сучасних чиновників.

7. Запровадження навчання з елітознавства для професіоналів державного управління: об’єктивна реальність чи міф?

8. Індивідуальна управлінська концепція керівника та її роль для реформування державної служби.

9. Зарубіжний досвід професійної елітознавчої підготовки професіоналів.

10. Виклики професіоналізації високопосадовців у контексті запровадження навчальної дисципліни з елітознавства.

### **Тематика магістерських робіт**

1. Механізми управління навчанням з елітознавства: сучасний стан та перспективи.

2. Організаційно-управлінський аспект організації та здійснення навчання з елітознавства.
3. Зарубіжний досвід професійної підготовки з елітознавства та механізми його адаптації у вітчизняній практиці державного управління.
4. Суб'єкт-об'єктна взаємодія в контексті удосконалення елітознавчих знань.
5. Оцінювання результативності професійної підготовки представників адміністративно-управлінської та політичної еліт.
6. Адміністративно-управлінська еліта як суб'єкт трансформаційних процесів.
7. Функціональна значимість професійної підготовки еліт.
8. Проблеми професійної підготовки представників адміністративно-управлінської та політичної еліт.
9. Нормативно-правове забезпечення лідерської діяльності адміністративно-управлінської еліти.
10. Активізація особистісної складової суб'єкта владних повноважень в контексті безперервної професійної освіти.

#### **Список використаних та рекомендованих джерел**

1. *Атаманчук Г. В.* Управление – фактор развития (размышления об управленческой деятельности) / Г. В. Атаманчук. – М. : ЗАО Изд-во “Экономика”, 2002. – 567 с.
2. *Атаманчук Г. В.* Культура решений менеджмента / Г. В. Атаманчук, Н. М. Кейзеров. – М., 1995. – 265 с.
3. *Атаманчук Г. В.* Государственное управление (организационно-функциональные вопросы) : учеб. пособие / Г. В. Атаманчук. – М. : ОАО “НПО Экономика”, 2000. – 302 с.
4. *Ашин Г.* Элитология : учеб. пособие / Г. Ашин. – М. : МГИМО-Университет МИД России, 2005. – 544 с.
5. *Бибик В.* Еліта, елітарність, лідерство / В. Бибик // Віче. – 1993. – № 7. – С. 107–115.
6. Еліта: витоки, сутність, перспектива / В. Кремень, В. Ільїн, С. Пролеев [та ін.] ; за ред. В. Кременя. – К. : Т-во “Знання України”, 2011. – 527 с.
7. *Гаман-Голутвина О.* Определения основных понятий элитологии / О. Гаман-Голутвина // Полис. – 2000. – № 3. – С. 97–103.
8. *Гошовська В.* Реформування Української держави як виклик сьогодення / В. Гошовська, Л. Пашко // Вісн. НАДУ. – 2011. – № 1. – С. 14–22.
9. *Гошовська В. А.* Українська еліта у державотворчому процесі сучасної України / В. А. Гошовська. – К. : НАДУ, 2013. – 201 с.
10. *Кабаченко Т. С.* Психология управления : учеб. пособие / Т. С. Кабаченко. – М. : Пед. о-во России, 2001. – 384 с.
11. *Кухта Б.* Політичні еліти і лідери / Б. Кухта, Н. Теплоухова. – 2-ге вид. – Львів : Кальварія, 1997. – 224 с.

12. Місце та роль українських регіональних еліт у державотворчому процесі : навч.-метод. посіб. / за заг. ред. д.політ.н., проф. В. А. Гошовської. – К. : НАДУ, 2011. – 120 с.
13. Теория управления: социально-технологический подход : энциклопед. слов. / под ред. В. Н. Иванова, В. И. Патрушева ; Акад. наук соц. технологий и мест. самоупр. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : Муниц. мир, 2004. – 672 с.
14. *Орбан-Лембрик Л. Е.* Психологія управління : навч. посіб. / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 568 с.
15. Основи вітчизняного парламентаризму : підруч. для студ. вищ. навч. закл. : у 2 т. / за заг. ред. В. А. Гошовської. – К. : НАДУ, 2011. – Т. 1. – 408 с.
16. Основи вітчизняного парламентаризму : підруч. для студ. вищ. навч. закл. : у 2 т. / за заг. ред. В. А. Гошовської. – К. : НАДУ, 2012. – Т. 2. – 340 с.
17. *Пірен М.* Етнополітика в Україні: соціально-психологічний аналіз : навч. посіб. / М. Пірен. – К. : Ун-т “Україна”, 2007. – 408 с.
18. *Пірен М.* Лідерство: сутність та реалізація в українському суспільстві : навч. посіб. / М. Пірен. – К. : Ун-т “Україна”, 2012. – 232 с.
19. *Пірен М.* Публічна політична діяльність : навч. посіб. / М. Пірен. – К. : НАДУ, 2009. – 288 с.
20. Про державну службу : Закон України від 17 листоп. 2011 р. № 4050-VI. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua>
21. *Турчинов А. И.* Профессионализация и кадровая политика: проблемы развития теории и практики / А. И. Турчинов. – М. : Флинта, 1998. – 272 с.
22. Українська еліта та її роль у державотворенні : навч. посіб. / за заг. ред. д.політ.н., проф. В. А. Гошовської. – К. : НАДУ, 2010. – 136 с.
23. Українське суспільство 1992–2012: стан та динаміка змін. Соціологічний моніторинг / за ред. д.е.н. В. Ворони, д.соц.н. М. Шульги. – К. : Ін-т соціології НАН України, 2012. – 660 с.

## РОЗДІЛ 2. ІСТОРІЯ ЕЛІТ ТА ЕЛІТОЗНАВСТВА

*Основні поняття: басилей, євпатрид, архонт, Ареопаг, стратеги, сенат, патриції, рекс, Куріатська комісія, Коміція калата, лицарська влада, елітистська традиція, агібюз, ціннісні теорії еліт.*

### 2.1. Еліта античної Греції та Стародавнього Риму

Формування та розвиток еліти охоплює низку історичних етапів, пов'язаних безпосередньо із становленням та розвитком держав та їх політико-адміністративним устроєм.

У Стародавніх Греції і Римі перші “паростки” активної діяльності владної еліти спостерігаються у ранній (царський) період. У цей час еліта панувала в різних формах – правління обраних, влада кращих.

У другій половині V ст. до н.е. софісти вперше вжили поняття, яке відображало значення “влади кращих” – слово аристократія (від грец. *аріспос* – кращий, кратос, – влада).

“Золотим віком” Афін, епохою їх найвищого розвитку вважався період правління Перікла. На цей час остаточно склалася демократична державність Афін, їх конституційне законодавство та правове становище громадян. У Стародавній Греції до аристократії можна віднести, перш за все, *басилейв* (військові вожді, начальники, власники великих маєтків-ойкосів, де працювали раби) та знатних греків, до числа яких належала військово-політична, економічна верхівка без чіткого розподілу функціональних обов'язків, з відчужною зверхністю військової знаті, оскільки війни були підставою багатства, а ремесло воїна – найпочеснішим. Пізніше на зміну басилейв прийшли *євпатриди* – особи, які мали шляхетне коріння (походили від шляхетних батьків). У VIII-VI ст. до н.е. євпатриди заволоділи кращими землями, зосередили у своїх руках політичну владу. На той час у Греції уже існував певний розподіл влади, в якій виділялося кілька гілок: виконавча, судова, релігійна та військова. Виконавчу владу уособлювали *архонти* (дав.-гр. *αρχων* – начальник, правитель) – дев'ять найважливіших урядовців із широкими повноваженнями, почали обиратись із 1068 до н. е. після ліквідації царської влади. Їх обирали лише із числа євпатридів. Посади архонтів спочатку були пожиттєвими, пізніше їх обирали на 10 років, потім з VII ст. до н. е. – на один рік. Колегія архонтів не лише сконцентрувала військові, жрецькі і судові функції базилевса (монарх із спадковою владою), але і з часом узяла у свої руки усе керівництво країною.

Найвищим політичним колективним органом родової знаті, у руках якого перебувала вся контролююча і судова влада, був Ареопаг. Усі члени Ареопагу засідали в ньому пожиттєво. За часів правління євпатридів суттєво зросло значення економічної могутності як критерію знатності, привілейованості та влади. Це сприяло активному розвитку товарно-грошових відносин.

VI-III ст. до н.е. в історії Греції були періодом рабовласницької демократії (полісної), яка призвела до гострих соціальних протиріч. У 594 р. до н. е. архонтом вперше був обраний видатний політичний діяч, мислитель і поет Солон, який походив не з числа аристократії, а з демосу. Солон став основоположником афінської демократії. З реформами, що розпочав Солон і впроваджував Клісфен в Афінах встановлюється демократія, що протиставлялась аристократії.

З ім'ям Солона пов'язана низка реформ соціально-економічного характеру. Зокрема, ценова реформа, яка полягала у знищенні спадкових привілеїв знаті та заміну привілеїв походження привілеями багатства.

Увівши майновий ценз, Солон надав можливість не знатним за походженням верствам населення Аттики піднятися соціальними сходами. Він закріпив поділ громадян на чотири розряди за майновою ознакою. За основу цензу було взято дохід із землі. Найбагатші громадяни були віднесені до першого розряду (пентакосіомедіми або п'ятисотмірники) – це були особи, які мали не менше ніж 500 медимнів (1 медимн дорівнював 52,5 літра) зерна, олії чи вина; менш багаті, дохід яких був не менш 300 медимнів – до другого (вершники); третій розряд (зевгіти) – становили громадяни, що володіють доходом не менше 200 медимнів (мають свою упряжку волів); усіх інших громадян, які мали дохід менше 200 медимнів, відносили до 4 розряду – фетів. Найбільш численним був 3 розряд афінського громадянства, куди входили середні земельні власники. Кожен розряд мав певні політичні права: громадські посади могли займати тільки громадяни перших трьох розрядів, а посада архонта (і отже, члена ареопагу) тільки громадяни першого розряду. Найбідніші верстви населення, що входили в нижчий, четвертий розряд, цього права, як і раніше, були позбавлені.

Згідно з конституцією Солона державне управління здійснювали чотири політичних установи: архонти, Рада чотирьохсот, народні збори і ареопаг.

Рада чотирьохсот була головним дорадчим органом, до якого обиралося по 100 осіб від кожної з чотирьох філ. До Ради чотирьохсот обиралися лише особи, які належали до перших трьох розрядів. Кожна філа поставляла сто членів, що обиралися спочатку по більшості голосів, а пізніше за жеребом.

Реформи Солона стали руйнівними для родової організації влади і привілеїв родоплемінної аристократії. Це був важливий крок на шляху формування політичної організації в Афінах.

До Солона а Афінах існувала система аристократичного правління з багатьма формами залежності, у тому числі і боргове рабство. Солон, відмінивши боргове рабство, утвердив основну вимогу демократії. Проте реформи викликали невдоволення не лише родової аристократії, а й повністю не задовольнили демос. Така ситуація спричинила гостру політичну кризу. Боротьба між аристократією та демосом завершилася встановленням тиранії одного із багатих евпатридів Писистрата, який за допомогою армії встановив власну диктатуру (560-527 рр. до н.е.). Ця влада проіснувала не довго і за підтримки Спарти, що боялась посилення могутності Афін, тиранія була повалена.



Окремо варто зупинитися на реформах Клісфена, який після повалення тиранії фактично встав на чолі афінського поліса. У 509 р. до н.е. Клісфеном була здійснена низка реформ, наслідком яких стала ліквідація залишків родового ладу і завершення формування афінської демократії. До реформ голосування проводилося у родах та кланах. Клісфен запропонував змінити цей порядок та реорганізувати його з урахуванням географічного принципу: окремо рахувалися голоси мешканців прибережних регіонів, окремо – основних поселень, та окремо – мешканців пригірських територій. Головною метою такого поділу було прагнення зруйнувати кланові зв'язки та сформувати суспільство, в якому б панувала рівність політичних прав.

Реформи передбачали скасування поділу населення на чотири племені та новий поділ території на райони (філи), від яких обиралися члени міської ради. Якщо за часів Солона до Ради чотирьохсот входили представники чотирьох кланів (обиралися по 100 осіб від кожного клану), то з реформами державної влади Клісфена в Раді з'явилося 10 фракцій, до яких входило по 50 осіб від кожного з районів – утворилась Рада п'ятисот. Також було створено колегію 10 стратегів – по одному від кожного району.

Головним завданням такого перетворення було знищення умов для становлення тиранії. Клісфен називав цю систему “рівністю політичних прав”, а не “демократією”. Реформи Клісфена завершили тривалий процес становлення держави в Стародавніх Афінах.

Система афінської демократії в V–IV ст. до н.е. була добре продуманою і старанно розробленою політичною системою. Важливу роль в управлінні Афінською державою відіграють посадовці. Заміщення державних посад відбувалось на принципах виборності, строковості (обрання на не великий строк), оплатності, колегіальності, підзвітності.

Вибори посадовців здійснювалися щорічно відкритим голосуванням в народному зібранні, або шляхом жеребкування. Перед вступом на посаду усі обрані піддавалися особливій перевірці – докімасії (др.-грец. Δοκίμασία від δοκίμαζω, “перевіряти, випробувати”) – особлива перевірка всіх обраних на посади голосуванням або жеребом у Стародавніх Афінах, під час якої з'ясовувалися їх право на заняття посади, політична благонадійність і необхідні особисті якості. Не можна було обіймати посаду (окрім військових) двічі або дві посади одночасно. Виконання посадових обов'язків оплачувалося (виняток становили тільки стратеги (Колегія стратегів складалася з десяти членів, що обиралася народним зборами з числа одружених громадян, які мали нерухомість. Стратеги до V ст. до н.е. отримали важливі повноваження. Основні функції колегії стратегів – верховне керівництво і командування всіма військовими силами афінської держави, фінанси, зовнішні відносини, підготовка до ради п'ятисот і народних зборів, проєктів, декретів і розпоряджень). Після закінчення терміну посадовці надавали звіти про свою діяльність Раді п'ятисот і гелії (грец. ἡλιαία) суд присяжних у Стародавніх Афінах, заснований Солоном). У період розквіту Афін

ської держави переважна більшість посад були колегіальними – на одну посаду обиралися кілька осіб (колегії архонтів, стратегів та ін.).

В еллінську епоху ситуація в Афінах складалася інакше. Французький історик П.Левек, відзначає, що Афіни втратили своє попереднє значення не стільки внаслідок підкорення Македонією, “скільки внаслідок зникнення духу демократії” [23]. Описуючи державу О.Македонського, Б.Кухта зазначає, що політична еліта в ній складалася із військової знаті, однак із завоюваннями, становленням імперії до неї поступово долучався адміністративний апарат захоплених земель. Верхівка імперської еліти складалася переважно з македонців і греків (відбулася швидка заміна місцевих керівників-сатрапів), середня адміністративна ланка залишилася у руках місцевого чиновництва. Характерною рисою елітаризму за О.Македонського було те, що сам він не був прибічником панеллінізму (античний панеллінізм – у Стародавній Греції ідея національної єдності греків, що виникла в умовах розрізненості окремих еллінських держав та громад, а також обумовлена існуванням єдиної грецької мови, торговими стосунками, колонізацією, а головне – зростанням духовної культури), а прагнув до злиття греків із завойованими народами. Найлегшим шляхом до такого злиття було “змішування” головної, найпростішої суспільної одиниці – сім’ї. Тому він проводив курс на змішані шлюби серед панівної еліти (шлюби греків із вихідцями з підкорених земель). Так, коли Македонський повернувся з Індії, то більшість воєначальників та десять тисяч грецьких солдатів в один день одружилися з місцевими дівчатами (т.зв. “весілля у Сузах”) [19].

Наступники О.Македонського сформували розвинуту ієрархію військово-державної, релігійної еліти. Як і раніше, вона складалася з військової знаті, однак у династіях Агталідів (грецька династія, що правила в царстві Пергам в 282 до н.е. – 133 до н.е. У 133 до н.е. Агтал III заповідав своє царство Риму), а особливо у Птолемеїв (царська династія, що правила елліністичним Єгиптом в IV-I ст. до н. е. Заснована Птоlemeєм I, сином Лага, полководцем Олександра Македонського), виросла елітна верства чиновництва, що була персонально пов’язана вірністю царям. Характеризуючи чиновницьку еліту, Б.Кухта відмічає, що діяльність еліти була спрямована на те, щоб передавати і реалізовувати волю монархів, тобто їх рішення. Вони забезпечували максимум прибутків до казни, регулювали надходження податків тощо. Як і за правління О.Македонського, верхівка імперської еліти була грецькою, середня верства – місцевою, до релігійної верхівки належали здебільшого теж місцеві жителі. Якщо чиновник був людиною царя, то жрець – людиною Бога. Володіючи значною монополією на відносини, спілкування з богами, жерці перетворилися у напівзамкнуту касту. З ослабленням царської влади зростала економічна, духовна могутність жерців, що неминуче провадило й до все більшого впливу їх на прийняття політичних рішень. Це ослаблювало монархію і вело до кризи еллінської цивілізації [19].

На відміну від Греції, державний лад якої став прикладом робітничої демократії, Римська держава за століття свого існування

змінювалась від монархії до олігархічної республіки, а згодом все більше тяжіла до автократичної імперії.

На початковому етапі розвитку римське суспільство складалося з двох основних верств – патриціїв і плебеїв. У цей період (з 754 р. до 509 р. до н.е.), який називався царським, державний устрій Риму був “повторенням родинних відносин”. Родина, за римськими поняттями, повинна була становити щось єдине, а тому управлятися одним повноправним мужем, батьком, який правив, судив і захищав. Царським період названий тому, що за цей час Римом правило сім царів (царя – голову римської общини, її правителя і верховного воєначальника називали *рекс*), яких вибирали по черзі з кожного з провідних римських племен. Цар міг мати майже абсолютну владу, він був головою виконавчої влади і релігійним лідером у державі. Цар був підзвітним народу. В Римі окрім царя існували ще три адміністративні установи: *Сенат*, до складу якого входили *патриції* – глави знатних родів, що свого часу утворили Римську державу (всього 300 родів); *Куріатська коміція* (лат. *Comitia Curiata*), яка могла схвалювати та ратифікувати закони, запропоновані царем; *Коміція калата* (лат. *Comitia Calata*), яка була зборами жрецьких колегій і мала збирати людей для засвідчення певних актів, офіційних оголошень та оприлюднення розкладу святкувань на наступний місяць. У царську, архаїчну епоху держави в римлян не було. Вважалося, що Римом править цар (рекс), сенат і народ.

Оскільки держава мала родинний устрій, а керівництво здійснювалось на зразок родин, то після смерті царя без наступника влада переходила до сенату, і з senatorів обирали за жеребкуванням тимчасового царя [19].

Сенат патриціїв був охоронцем законності як від царя, так і від самої римської громади. Він міг відмовитись затвердити будь-яку постанову громади, якщо вважав її такою, що суперечила обов’язкам перед богами чи перед іншими державами або законам самої общини [30]. Поступово патриції стали претендувати на ліпшу частину військової здобичі, почали посідати високі посади, насамперед у війську та магістратах. Економічною основою могутності патриціїв було особливе право на користування общинною землею. Як і в Греції, родова аристократія спиралася на військову силу, багатство. Вона брала безпосередню участь у прийнятті політичних рішень, мала всю повноту влади. У V ст. до н.е. аристократія становила приблизно одну п’яту всього громадянства Риму [31].

Вільне населення Риму і завойованих ним територій поділялося на декілька груп, які розрізнялися за ступенем правоздатності. У Стародавньому Римі повна правоздатність складалася з трьох основних елементів або статусів (*status*): 1) *status libertatis* – статус свободи; 2) *status civitatis* – статус громадянства; 3) *status familiae* – сімейний статус. Повну правоздатність мали тільки римські громадяни, які були вільно народжені.

До кінця царського періоду загострилася боротьба між царем, який прагнув набути більшої самостійності і незалежності, та сенатом, що бажав мати повну владу над ополченням, військом, обмежити військові повноваження царя.

Поступово влада царів зростала. У VI ст. до н.е. це відображається у зникненні принципу виборності царів і прийнятті ними нової царської атрибутики, запозиченої в етрусків (золота корона, скіпетр, трон, особливий одяг, служники-ликтори).

Процес класоутворення супроводжувався протистоянням плебеїв і патриціїв, зростаючим невдоволенням клієнтів (від лат. *Clientis* – в Давньому Римі вільний громадянин, який добровільно переходив під заступництво патриція). Розвиток приватної власності сприяв примноженню багатства патриціанських сімей, які бажали перетворити плебеїв у клієнтів, а клієнтів – у рабів.

Особливу роль у процесі формування володарюючої еліти та формування державного ладу в Римі відіграли реформи Сервія Туллія (578 – 534 рр. до н.е.). Однією з найважливіших стала центуриатна реформа, відповідно до якої родові триби (виборчий округ, який мав один голос у трибутних коміціях) були замінені територіальними. Сервій Туллій розділив усе населення Риму на 4 міські та 17 сільських триб. Плебеїв було введено до складу римської общини. За реформою всі патриції та плебеї чоловічої статі у військових і політичних цілях були поділені на шість розрядів (класів), розподіл на класи проводився за майновим цензом. До першого увійшли найбагатші, так звані вершники, а також ті, хто мав багатства не менше ніж 100 тис. мідних ассів (1 асс – мідна монета масою 327,5 г), до другого – ті, чиє майно оцінювалося не менше ніж у 75 тис., до третього – 50 тис., до четвертого – 25 тис., до п'ятого – 12,5 тис. ассів. Усі бідняки зараховувалися до шостого розряду (пролетарів).

Царський період характеризувався розпадом родового ладу та перетворенням примітивної варварської громади на місто-державу.

Ранньоримська монархія спробувала встати над суспільством і його традиційними інститутами, абсолютистські тенденції особливо посилилися під час правління (534-509 р. до н. е.) останнього, сьомого царя (рекса) Стародавнього Риму Тарквінія Гордого (лат. *Lucius Tarquinius Superbus* або Тарквіній II). Відомий своєю тиранією). Проте родовій аристократії вдалося в 510 до н.е. вигнати Тарквінія і встановити республіканський лад.

Наступним важливим етапом в історії Риму стало встановлення Римської Республіки в 509 р. до н. е. У цей час формується система правління, яка базувалася на щорічних виборах магістратів і різних представницьких зборах. Конституцією встановлено систему стримувань і противаг, а також поділ влади.

Боротьба, що розгорталася між представниками різних класів у Римській республіці, створила незвичайну суміш з демократії та олігархії. Римська олігархія передбачала такий політичний режим, за якого влада (політична, економічна та ін.) належала невеликій, закритій та тісно згуртованій групі осіб. Римські закони зазвичай могли прийматися тільки голосуванням народних зборів. Також кандидати на суспільні посади мали обиратися народом. Незважаючи на це римський Сенат являв собою олігархічний інститут, який виступав якийсь радчий орган.

З найбільш багатих і знатних патриціанських та плебейських родів-династій з кінця IV і у III ст. до н.е. став формуватися так званий благородний стан, або “нобілі” (від лат. *nobilis* – шляхетний; у Стародавньому Римі найвища суспільна верства сформувалася на межі IV і III ст. до н.е.; охоплювала патриціанські та найбагатші плебейські роди; представники нобілів займали найвищі посади й засідали в сенаті), переважно це були великі земле- і рабовласники. За деякими винятками, власне з цього стану обиралися вищі магістрати, комплектувався сенат. Саме нобілітет, ця нова (майнова) аристократія, захопила управління державою. Згодом їх стали називати сенаторським станом. Цей стан мав різні почесні звання, права (зокрема право носити спеціальний золотий перстень, право мати почесні місця на видовищах, урочистостях, святах, право виставляти на похоронах зображення своїх предків). Для сенаторського стану згодом був встановлений майновий ценз у 1 млн сестерцій (великих римських монет із латуні).

З II ст. до н.е. формується ще один стан – вершники, проте це не колишні вершники, що відбували військову службу в кінноті. До нього зачисляли громадян, майно яких становило не менше ніж 400 тис. сестерцій. Це були здебільшого крупні торговці, банкіри, лихварі, землевласники. З них комплектували штат вищих і середніх магістратур, вони брали участь у судових коміціях.

Описуючи державний устрій, що склався в епоху Римської імперії (I ст. до н. е. – V ст.), Б.Кухта відзначає сформування нового патриціату, що становив привілейовану частину сенаторства, яка збільшувалася завдяки уродженцям з усієї Італії і навіть провінцій. Звичайно, що аристократія періоду імперії уже була далеко не тією вибраною, якою була патриціанська аристократія Стародавнього Риму. Вказуючи на причини падіння елітності в імператорському Римі, англійський історик Е.Пббон підкреслював, що з часу заснування Риму протягом перших чотирьох століть римляни набули шляхетності, необхідної для ведення війни та управління державою. Завдяки їй у наступні три століття вони запанували над багатьма країнами Європи, Азії, Африки. Останні ж три століття вони жили при зовнішньому блиску й внутрішньому занепаді. “Цей народ солдатів, адміністраторів і законодавців, що становили відомі 35% *tribus* народу Римського, розтопився у спільній масі і змішався з мільйонами жителів-прислужників провінцій, які теж отримали ім’я римлян, але не успадкували їхнього духу”. Стати справжньою імперською елітою вчорашнім варварам не вдалося. Головними критеріями знатності у стародавньому світі були сила, мужність та гроші. У ті суворі часи, коли суспільства перебували у стані перманентної війни, ці критерії були визначальними, вони значно детермінувалися і невисоким рівнем політичної організації суспільства, науково-технічного розвитку. Політична еліта майже повністю змикалася з керівною, управлінською, тобто державною правлячою верствою [19].

Вторинність римської цивілізації по відношенню до грецької компенсувалася за рахунок геніальності римської політичної еліти, що реалізувала

мрії греків про політичну єдність. Для греків був характерний дух роздробленості, обумовлений і географічними умовами, і волелюбністю міст, тоді як у римської держави з моменту його виникнення була жорстка установка на збирання земель, до чого фактично і звелася римська історія ранньої республіки. Римській еліті вдалося побудувати могутню імперію, яка проіснувала декілька століть, об'єднавши величезні території і народи, які населяють їх.

## **2.2. Еліта епохи Середньовіччя. Лицарство**

Лицарство зародилося як особливий прошарок середньовічного суспільства в Західній Європі на рубежі X-XI ст., свого розквіту воно досягло в XII-XV ст. Це був військово-аристократичний стан, виникнення і розвиток якого був викликаний зміцненням феодалізму і звеличенням нової військової знаті і дворянства.

Почесний титул лицаря (від нім. “Ritter” – “вершник”) з’явився в кінці X ст., а ще через сто років з’являється лицарство як особливий прошарок середньовічного суспільства.

Серед лицарів панувала певна майнова нерівність – були старші і молодші, господарі замків, цілих областей і ті, хто мав у власному володінні не велику кількість прислуги і те майно, яке дозволяло брати участь у всіх заходах, що личать званням: *milites* – міські лицарі; *caballarii* – сільські лицарі; *domini, seniors* – велика сеньйоріальна знать (графи, віконті, барони).

З’являється лицарство як військовий стан, що перебуває на службі великої земельної аристократії. Проте дуже швидко ідеали, спосіб життя і стиль поведінки цих елітних воїнів стали поширюватися на увесь дворянський стан, включаючи вищу аристократію і самих королів. До кінця XII ст. практично все західноєвропейське дворянство (за винятком тієї його частини, яка вибрала духовну кар’єру) проходить через церемонію посвячення в лицарі. У XIII ст. слова “лицар” і “дворянин” стали практично синонімами. В цей час доступ у цей привілейований стан ставав усе більш важким, головною вимогою була наявність родоводу, що підтверджувався грамотами і гербами.

За клятву вірності сеньйору (оммаж) лицар одержував землю з працюючими на нього селянами і право суду над ними, право збору і присвоєння податків, право полювання та інші привілеї.

Основними чеснотами лицаря були хоробрість, чесність, великодушність, щедрість, гостинність, чемність, прагнення до слави. Усі ці якості ідеальний лицар мав постійно демонструвати, виконуючи відведену йому суспільну роль.

У результаті в XIV-XV ст. далеко не всі дворяни мали змогу стати лицарями, саме тому, що не мали достатніх матеріальних засобів. Дрібномаєтні дворяни найчастіше зберігали скромний титул зброєносця, який, при сприятливому збігу обставин, давав можливість посвячення в лицарі.

Ідеали і спосіб життя рицарства були безумовним зразком для усього дворянського стану.

Таким чином, усі ті, хто реально зосереджував у своїх руках владу, були лицарями. Король, “регіональна влада”, командування усіма військами і іншими “силовими структурами” – усе це лицарі. Лицарі складали стержень, становий хребет усього суспільства, саме вони вирішували – мир або війна, розпоряджалися всіма матеріальними благами, вершили правосуддя, визначали політику держави, і, нарешті, неподільно панували у світі світської ідеології і світського мистецтва.

У XIV-XV ст. розвиток матеріального виробництва та товарно-грошових відносин підвищував значимість буржуа (класу власників, які використовували найману силу) торговців і організаторів виробництва в житті суспільства. Проте це було лише самим початком того довгого процесу, який приведе в XIX-XX ст. буржуазію до головної ролі в соціальній, політичній і ідеологічній сферах. У цей час буржуазія, навіть багата, була дуже слабкою в політичній сфері, а в ідеологічному плані “їй ще нічого було сказати і розповісти світу” [26].

Справжньою елітою суспільства, знаттю були лише ті, хто виконував свій військовий обов’язок. Уся аристократія була наскрізь проіннята військовими рицарськими ідеалами і менталітетом.

Незважаючи на те, що в XIV-XV ст. аристократичний стан стає усе більш закритим для проникнення в нього простолюднів, і в цей час зберігалось переконання, що виконання військового обов’язку здатне ушляхетнити людину і ввести її в замкнуте коло знаті. Особливо яскраво втілювала ідеали рицарства французька монархія. Короновані особи Франції особисто брали участь у військових походах та битвах.

Взагалі середньовічне суспільство було строго ієрархічним. Кожен займав певне місце в становій ієрархії і поза цим місцем просто не існував. Найстрашнішою для людини того часу була самотність. Самотній – означає нікчемний, гірше, ніж жебрак, і гірше, ніж селянин. Тому знатна людина мала бути постійно оточена свитою зброносців, пажів, найманих воїнів, слуг, а у разі особливо знатних персон – то і цілою свитою лицарів.

Однією із найважливіших рис поведінки лицарів було суворе дотримання правил того суспільства, опорою якого вони служили. Це проявлялося передусім у неухильному дотриманні правил спілкування і етикету, що вважались надзвичайно важливими для середньовічної людини. Знаменитий нідерландський історик-філософ XX ст. Йохан Хейзинг зауважив: “Змагання в чемності було до надзвичайної міри розвинене. Кожен визнав би для себе нестерпно ганьбою не надати старшому по рангу належне місце”. А придворний історіограф герцогів Бургундських Шателлен заявляв: “Хто принижується перед старшими, той прославляє і множить власну гідність, і тому найкращі його чесноти яскраво сяють на його лиці” [46].

Звертаючись до унікального характеру середньовіччя, необхідно розуміти, що в X-XV ст. морально-етичний кодекс західноєвропейського рицарства являв собою суперечливий сплав “трьох початків”: військового, аристократичного і церковного.

Основні закони кодексу честі лицаря дають уявлення про ту досконалість, до якої зобов'язані були прагнути люди, які прийняли лицарське звання. Ось декілька статей із цих законів:

“Лицарі зобов'язані служити своєму законному государеві і захищати свою вітчизну, не жалючі для нього і самого життя”.

“Щит лицарів має бути притулком слабого і пригнобленого; мужність лицарів повинна підтримувати завжди і в усьому праведні справи того, хто до них звернеться”.

“Та не образять лицарі ніколи і нікого і та убояться понад усе лихослів'ям ображати дружбу, непорочність відсутніх, скорботних і бідних”.

“Жадання прибутку або вдячності, любов до почесностей, гордість і помста не повинні керувати їх вчинками, а нехай вони скрізь і в усьому будуть натхненні честю і правдою”.

“Та покораються вони начальникам і полководцям, над ними поставленим; та живуть вони по-братерські з собі рівними, і гордість і сила їх та не запанують над ними в збиток правам ближнього”.

“Вони не повинні вступати в нерівний бій, отже, не повинні йти декілька проти одного, і повинні уникати всякого обману і брехні”.

“Чесні охоронці цього слова, та не осоромлять вони ніколи своєї чистої довіри щонайменшою брехнею; та збережуть вони непохитно цю довіру до усіх, і особливо до своїх співтоваришів, оберігаючи їх честь і майно в їх відсутність” [26].

Отже, лицарство – це передусім виконання норм поведінки в строго ієрархічному суспільстві, яке розглядало себе як триєдиний політичний організм, що підрозділяється на тих, що моляться, б'ються і трудяться. Причому тим, хто б'ється, відводилася роль вершителя влади і правосуддя. Без сумніву, не усі лицарі відповідали високим етичним нормам, які породила свідомість людини того часу. Серед них були і грабіжники, і вбивці, і жорстокі нелюдяні експлуататори. Але не вони визначали загальний стиль поведінки еліти, яка в більшості своїй засуджувала усі ці відхилення від норми. Нормою вважалося самопожертва на полі бою, здатність без коливань віддати своє життя за правителя і вітчизну.

Виховані на військових традиціях предків представники старих лицарських родів складали офіцерський корпус армій абсолютистського часу, вирушали в ризиковані морські експедиції, здійснювали колоніальні захоплення. Дворянська етика наступних віків, включаючи благородні принципи вірності боргу і гідного служіння вітчизні, безсумнівно, несе в собі вплив лицарської епохи.

Варто відзначити, що впродовж століть суспільно-політична еліта українського народу, так само як і лицарі середньовіччя, мала військове походження. Військові традиції, своєрідне лицарство зародилися ще за часів Київської Русі не без впливу візантійських та західноєвропейських віянь. Саме вплив лицарських традицій, які розвивались в Київській Русі, породили козацтво й козацькі вольності Січі.



“Люди війни” старожитної Русі та козацької України, у нескінченних походах та битвах, повсякчасно доводили своє природне право перебувати на чолі нашого народу та його державної організації. Для руської шляхти чи козацтва основні життєві пріоритети були сконцентровані навколо таких понять, як військова слава, честь, звитяжність, доблесть, мужність. Віра в те, що “все гине – слава не поляже”, визначала світогляд лицарства Руської землі [32].

Українське козацтво було справжньою елітою українського народу. Їхні військові подвиги, героїзм, волелюбство, лицарство, мужність, безкорисність стали головними характеристиками кращих “людей війни”.

Справжній козак повинен був не тільки досконало володіти бойовими мистецтвами, але так само знати грамоту, основи астрономії, медицини. Особливе значення відводилося і культурно-духовному розвитку. Деякі козаки навчалися ще й основам дипломатії, вивчали іноземні мови, оскільки у військових походах доводилося стикатися з різними країнами.

Іван Франко зазначав, що у XIX ст. в Європі українське козацтво сприймалося як символ вільності, варте наслідування й пильної уваги.

### ***2.3. Елітознавство стародавнього світу, епохи Відродження та Нового часу***

Елітистська традиція в соціально-політичній думці – одна з найстаріших, тому природно займає гідне місце в класичній спадщині політології. Ідеї поділу суспільства на “вищих” і “нижчих”, “аристократію” і “простолюдників” виникли в глибокій старовині та знайшли своє обґрунтування у працях Гуань Чжуня, Конфуція, Геракліта, Сократа, Платона, Аристотеля, Макіавеллі, Ніцше та ін.

Давньокитайські мислителі ще в першому тисячолітті до нашої ери відзначали важливість ролі правителів, їх вплив на становлення та розвиток держави, вони намагалися побудувати нормативну модель правителя, яка б функціонувала на засадах законів та правил.

Першим в історії Китаю висунув концепцію про управління країною на підставі закону (“Закони – батько і мати народу”) Гуань Чжун. Він говорив про єдність та всезагальність закону: “Правитель і чиновники, вищі і нижчі, знатні і підлі – всі повинні дотримуватися закону. Це і називається великим мистецтвом управління” [45]. Гуань Чжун, будучи засновником легізму та діючим політиком, намагався поставити закон над правителями, однак більш пізні теоретики легізму не підтримали цю ідею. Гуань Чжун сприймав закони, які створюються правителями, як такі, що є засобом обмеження прав спадковості, аристократії на успадкування вищих адміністративних посад: “Тільки керуючі на підставі закону, можна висувати гідних і усувати поганих” [47].

Інший відомий давньокитайський мислитель Хань Фей, який завершив систематизацію легізму, спостерігаючи піднесення та ослаблення царств, дійшов висновку, що головні причини загибелі держав пов'язані зі станом

центральної влади. Хань Фей відзначав, що слабкий правитель і брак твердих законів призводять до зростання могутності шляхетних сімейств, які для свого вдоволення будують розкішні палаци, розорюючи тим самим народ, а, у свою чергу, що бідніший народ, то бідніша держава. В таких державах процвітають маги, і люд “захоплюється жертвопринесеннями в духам”. За визначенням Хань Фея, мудрий і сильний правитель повинен спиратися на справедливі закони, вміти використовувати силу влади і вправно керувати людьми. Закони мають бути обов’язковими для всіх людей. Мистецтво управління важливе тому, що інтереси правителя і чиновників, тобто тих, хто буде впроваджувати закони в життя, – протилежні.

Давньокитайські мудреці вважали, що цілісність, процвітання імперій або, навпаки, їх занепад і розпад залежать перш за все від якостей правителів. Лао-цзі (народ, за переказами в 604 р. до н.е.) вважав: “Кращий володар – про якого знають, що він є, і все. Якого люблять і шанують, той гірше. Ще гірше той, якого народ боїться. Гірше за всіх, над яким сміються”. Для даосів самовдосконалення особи, її елітизація досяжна лише тому, хто виплекав у собі “чесноту” (де), що означає не тільки дотримання норм моралі, а й отримання “повноти життєвих властивостей”, збагнення внутрішньої досконалості речей. Тому людина, де, що володіє, випромінює непохитну потужність життя, завжди і усюди привертає до себе людей, вони стають слухняними її волі, але при цьому вона не вимагає від інших поклоніння, вона впливає на світ, не виявляючи себе, не хизуючись своїми якостями, люди їй вірять, беруть з неї приклад.

Починаючи з давньокитайського мислителя Конфуція ідеї поділу суспільства на вищих і нижчих (теорія еліт) виділилася в самостійний напрям політичної думки. Як прихильник чіткого соціального розмежування, Конфуцій виділяв шляхетних мужів не за походженням, а за моральними якостями.

За вченням Конфуція держава є великою патріархальною родиною, в якій влада правителя опирається виключно на його авторитет, подібний до батьківського, а також на чиновників, відданих ідеї служіння спільній справі. Він проголошував одні норми поведінки для “благородних” людей, для тих, хто повинен керувати, а інші – для “низьких”, зобов’язаних коритися. Конфуцій вважав, що люди від народження володіють майже однаковими здібностями щодо опанування знань, решта залежить уже від їх зусиль та характеру. Конфуцій розробив механізми і технології відбору для навчання ефективних чиновників та їх просування по службі. Тільки систематичне вивчення наук, проходження конкурсних іспитів (причому багатоступеневих) відкривало шлях для успішної кар’єри. За проведенням іспиту на вищий ступінь стежили вищі чиновники та сам імператор. Володарі вищих ступенів, отриманих через систему конкурсних іспитів (“шенъши”), мали інституційні привілеї. Багатство і знатність само по собі не відкривало автоматично шлях до цього статусу, потрібні були особисті досягнення, тобто це була еліта мерітократії. Вищою метою системи управління вважалося благо держави, добробут населення.

Вчені античності Піфагор, Аристотель, Геракліт також підкреслювали необхідність нерівномірного розподілу суспільства, вважаючи, що “одні повинні правити, а інші їм користися”.

Родоначальник однієї зі славнозвісних шкіл “піфагорійців” – замкнутої групи посвячених представників аристократичних кіл суспільства Піфагор у галузі політики дотримувався аристократичних поглядів і відстоював право найкращих (із морально-інтелектуальним якостям) людей на правління. Він вихваляв порядок і критикував беззладдя. В основі “Теорії досконалості” Піфагора лежать його еліто-психологічні переконання з приводу суті самої людської природи. Критикуючи демократію, він обґрунтовував аристократичні ідеали правління “кращих” – інтелектуальної та моральної еліти.

Піфагор спробував створити аристократію духу в особі своїх учнів, які вели державні справи так добре, що це була дійсно аристократія, яка уособлює панування кращих.

Усіх своїх учнів Піфагор ділив на два класи: перших, їх була більшість, він називав “акустиками”, тобто слухачами, других, таких була меншість, “математиками”, тобто шукачами, дослідниками. Відмінність, яку Піфагор бачив у людях, пов’язана, на його думку, або з первинною суттю індивідів, або зі ступенем досягнутої ними духовної еволюції. З цієї останньої точки зору всіх людей можна розподілити на чотири психологічні види, які, у свою чергу, відповідають чотирьом класам піфагорійської езотеричної школи.

Геракліт підкреслював своє презирство до демократії як влади натовпу. Один, якщо він найкращий, для Геракліта вищий за десятитисячний натовп. Політико-правові погляди Геракліта тісно пов’язані з його філософськими положеннями.

Геракліт розрізняє мудрих і нерозумних, кращих і гірших. Він викремлює “найкращих” не за походженням або багатством, а за інтелектуальними здатностями та духовними цінностями. Геракліт викриває нецтво тих людей, які в гонитві за матеріальними благами нехтують своїм духовним удосконаленням і при цьому не люблять “найкращих”, які відрізняються від більшості. Аристократизм і соціально-політична нерівність також виправдовується філософом як неминучий, правомірний і справедливий результат загальної боротьби. Критикуючи демократію, де править натовп і немає місця кращим, Геракліт виступав за правління “кращих”. Поділ людей на тих, хто в “натовпі”, і тих, хто в “еліті” – “кращих”, проводиться Гераклітом не за соціальною ознакою, а на психологічній, духовній підставі. Як відомо, сам Геракліт відмовився свого часу від царського титулу, тому замість соціальної ознаки в класифікації людей він повинен був знайти абсолютно новий критерій, заснований на абсолютно інших аксіологічних принципах. Його звернення до внутрішнього світу людини як основоположна цінність його буття і ставить його в один ряд передвісників психологічних теорій еліт.

Одним із перших мислителів античності, який заперечував божественне першоджерело законів, був Демокрит. На його думку, закони мають природний характер. Хоч вони й породжені людським розумом, але

є похідними від природи, природного порядку речей. Мислитель став одним із перших, хто порушив проблему співвідношення полісних законів та індивідуальної людської свободи, де для більшості людей слідування законам є незаперечною необхідністю, а для мудрих, здатних осягнути закони природи, це не є обов'язковим, Демокрит стверджував, що “закони даремні як для хороших людей, так і для поганих: перші не потребують законів, другі від них не стають кращими”. Критерієм справедливості й права є відповідність законів вимогам природного права. Оскільки закони, встановлені людьми, на відміну від природних мають штучний характер, вони можуть бути переглянуті, доповнені або змінені. Але якщо вони є чинними, підкорення їм для більшості громадян має обов'язковий характер, як і підкорення природним законам, оскільки це – запорука добробуту держави. З цього приводу Демокрит зауважував, що для людей, які підкоряються законам, закон є свідченням їхнього добродійства.

Демокрит розрізняв (і протиставив) етичні норми більшості й цінності небагатьох мудреців (еліти), стверджував примат цінностей духовних перед матеріальними, часом негідними задоволеннями мас. Мислитель цінував духовне, мудреців він ставив вище, ніж багатство невігласів і неуків, тому гостро засуджував охлократію, коли править наговп, серед якого губляться поодинокі найкращі – освічені, розумні люди.

Розвиток ідей про ідеальний тип людини, започаткований греками, а пізніше підтриманий і римлянами, є одним із важливих історичних надбань античної соціально-політичної думки, що вплинуло на подальший розвиток концепцій елітарності суспільства. Необхідність вироблення такого погляду була обумовлена самою природою античного громадянського суспільства, його тяжінням до нормативності у всіх сферах життя. Соціальна і політична природа античного суспільства визначалася тяжінням до станової корпоративності та елітарності. Полісний (самостійна одиниця розселення з управлінням у центрі цього поселення) лад обумовлював не тільки різноманітність і повнокровність культурного життя, яке підживлювалося релігією, міфологією тощо, але і невпинне прагнення до вироблення аристократичного ідеалу, що відображав іншу сторону життя античного суспільства – її очевидну елітарність. Така подвійність соціальної природи античного суспільства не могла не знайти свого відображення в культурі та ідеології.

Прообразом елітарних теорій можна назвати погляди афінського філософа Сократа, який разом із його послідовниками – Ксенофонтом, Платоном, а пізніше і Аристотелем, розробляли ідеальну модель суспільства, ядром і складовою частиною якого є людина ідеального типу – як громадянин, так і правитель. Усі вчення про ідеальне суспільство ґрунтуються на основі реально існуючої полісної системи. Ідеальне суспільство – це нерозривний ланцюг, який складається з ідеальної держави, ідеальних людей, ідеального виховання і освіти. Сама можливість існування ідеальної держави базується на ідеї співтовариства спеціально відібраних для цієї мети ідеальних людей, але самі ці люди є продуктом глибоко продума-

ної і детально розробленої системи виховання й освіти, яку, у свою чергу, здійснює все та ж ідеальна держава. Зрозуміло, для цього замкнутого кола ідей величезне значення набувала проблема першої ланки, без визначення якої вся система втрачала свій сенс і ставала фікцією. Однак кожна школа і кожен мислитель визначали цю першу ланку по-різному, одні – виходячи з розуміння фундаментальної ролі держави, інші, як Сократ і його послідовники, – зводячи вирішення проблеми до формування ідеальної особистості.

Сократ вважав, що лише наявність добродішних якостей у людини є обов'язковим критерієм для управління державою. Політичний ідеал Сократа однаково критично підноситься над демократією, олігархією, тиранією, родовою аристократією й традиційною царською владою.

Учень та послідовник Сократа – Платон порівнював політичну нерівність з якістю душі, властивою тим або іншим групам населення. На його думку, державні функції можуть виконувати лише вибрані – ті, хто має особливе виховання і отримав достатній досвід управління державними справами, а тих людей, які не мають таких характеристик, необхідно усувати від здійснення управлінських функцій.

Платон пояснював необхідність і природність еліти своїм вченням про душу. Душу людини мислитель розглядав як сукупність чеснот, опанування якими відбувається завдяки правильно організованій освіті. Перша її частина – це розумна, звернена до ідей. Розумна частина душі основа добродішності, мудрості. Друга – палка, афектно-вольова частина душі – основа мужності. Третя частина – чуттєва, рухома пристрастями і жаданнями. Ця частина душі має бути обмежена в проявах розумом. Гармонійне поєднання усіх частин душі під регулятивним керівництвом розуму дає гарантію справедливості. Перші дві частини притаманні лише невеликій кількості людей – вибраним, а третя притаманна усім, навіть простим людям.

Платон вирізняв три соціальні групи: правителів-філософів, воїнів-охоронців і простих людей (керовану більшість). Платон розробив систему формування правлячої еліти: відбір в еліту, виховання і освіту потенційних лідерів еліт. Аристократизм Платона мав переважно інтелектуальний та етичний характер. Агібіюз (лагинський еквівалент еліти) – це кращі люди, які досягли досконалості, які опанували справжні знання. Основа для влади еліти – не інтереси якоїсь соціальної групи, а інтереси всіх громадян. Перш за все він піклувався про формування культурної еліти. Кращою формою правління він вважав верховенство кращих людей – мудрих і добродійних (тобто справжньої еліти). Освітня програма Платона різко диференційована: для більшості громадян він пропонує лише професійну освіту, а філософія і політика у нього – для еліти. Основа його політичної системи – ієрархізація суспільства. У своїх працях Платон детально розглядає завдання і зміст освіти представників двох перших груп, оскільки вважав організацію їхньої пайдеї (грец. *Παιδεία* – виховання, навчання дитини – процес підготовки громадян в античному полісі, формування зрілого чоловіка з нетямущої дитини) головним завданням ідеальної держави. Правителі, на думку Платона, повинні

бути гарантами великої справи – освіти і виховання. Освіта третьої групи – особиста справа кожного, вважав Платон.

На думку Платона, первісна межа соціальної стратифікації проходить не за майновим цenzом, а через саму психологію людей. Усі люди психологічно поділяються на слуг (ведених) і панів (ведучих), і було б вельми дивно шукати державних людей у стані слуг (Політик, 289e-290e). Цих людей Платон прямо називає “вибраними”, тобто елітою (Політик, 291a). Усі правителі незалежно від їх класифікації “правлять відповідно до якогось мистецтва правління”, тобто володіють “царським знанням” (Політик, 293 a-c). Платон говорить про те, що таких людей одиниці. Більшість людей у державі не можуть володіти цими знанням (Політик, 300 e). За Платоном, для того, щоб стати правителями, мало природних задатків, треба їх виявляти і розвивати в процесі виховання, удосконалювати в процесі зрілого досвіду. Наставники, пропонуючи дітям різні вправи, причому складні, повинні вивчати здібності і схильності кожного учня, і особливу увагу приділяти тим, у кому вони розгледіли задатки потенційних правителів. Відзначимо, що створена Платоном Академія проіснувала майже тисячоліття.

Платонівська філософія обраності, як і вся елітологія наступних століть, базується на категорії зверхності – переваги, насамперед особистої гідності людини.

Аристотель, так само як і Платон, виступав проти допущення народу до правління державою, вважаючи демократію найгіршою формою правління. Аристотель писав: “Одні люди за природою вільні, інші раби, і цим останнім бути рабами корисно і справедливо” [1].

За Аристотелем, найкраща форма правління – аристократична, тобто правління кращих. Правити суспільством, на думку мислителя, повинні філософи, у яких найбільш розвинена розумна частина душі. Аристотель з цього приводу писав: “Трьома якостями повинен володіти той, хто має намір займати вищі посади: по-перше, співчувати існуючому державному ладу, по-друге, мати великі здібності до виконання обов’язків, пов’язаних з посадою, по-третє, відрізнятися чеснотою і справедливістю”. Тим самим Аристотель сформулював загальну характеристику правлячої еліти.

Поділяючи суспільство на стани, Аристотель виокремлює три класи: своєрідний античний середній клас; багата плутократія; позбавлені власності бідняки. Аристотель вважає, що сама середній клас є опорою порядку, а влада повинна бути сконцентрована в руках обраних, спеціально освічених представників відповідної політичної еліти. Однак при цьому виникає питання про легітимність влади. Тобто для ефективності управління необхідна свідома, добровільна, без примусу готовність більшості підкорятися наказам влади. Держава найкраще управляється в тому випадку, коли клас бідняків не відсторонений від участі в управлінні, егоїстичні інтереси багатих обмежені, а середній клас є більшим і сильнішим, ніж два інших. Легітимність влади повинна забезпечуватися участю всього народу в управлінні державою в будь-якій формі. Аристотель народу відводить зако-

нодорадчі і судові функції. Виконавча влада, на його думку, відводиться лише освіченим людям з аристократії – еліті. При цьому Аристотель розмежовує поняття панування еліти та влади багатих. Еліти, на відміну від багатих, це соціальні групи, чие “багатство” не має матеріального характеру. Це групи, які досягли вищого рівня культури в якій-небудь сфері життя і діяльності, завдяки своїм вродженням або придбаним якостям.

Аристотель зазначав, що недосконалість суспільства виправляється не зрівняльним розподілом, а моральним поліпшенням людей. Законодавець повинен прагнути не до загального рівності, а до вирівнювання життєвих шансів.

Аристотель вперше досліджував проблему взаємовідносин демо-су і правлячої верхівки. Він вважав, що у всіх формах державного правління народна маса повинна відчувати себе носієм верхової влади. Там, де цього немає, мудрі правителі повинні потурбуватися про те, щоб у “народної маси” була ілюзія “володіння верховною владою”.

Ідеальною моделлю державного ладу Аристотель вважав таку, яка представлена як комбінація олігархічного і демократичного елементів і здатна привести до влади “кращих людей”. А найкращою формою держави мислитель вважав політею – правління більшості в інтересах усіх.

Для філософії раннього середньовіччя характерною є позиція *Августина Аврелія* (Августин Блаженний), який виступав за верховенство церкви в політичному житті. Для Августина Бог – джерело і критерій моральності. Він розробляв вчення про божественну благодать, яка веде до порятунку вибраної меншини і засудження за гріховне життя більшості людства. Ставлення до Бога поділяє людей на два суспільства, і цей умовний поділ має виключно моральний характер. Перша – елітарна частина – це Град Божий – його складають праведники, які живуть в ім’я духовних цінностей, інша – Град Земний (світська держава), що складається з себелюбців, які забули про Бога та живуть заради тіла й земних утіх. Етичний критерій еліти – невинного виконання заповідей божих. “Обрані” очищуються від зла не тільки за допомогою чистого життя, а й утримуються від матеріальних турбот, зайняті лише вдосконаленням. Сократівське “пізнай самого себе” у нього означає: себе як образ і подібність Бога.

Інший середньовічний богослов Фома Аквінський уявляв суспільство у формі велетенського пірамідального ланцюга. Кожне кільце ланцюга являє собою певний суспільний стан, і чим ближче до вершини, тим кожне наступне кільце зменшується в розмірі, але набуває вищих якостей. Останнє в цьому ланцюгу піраміди кільце спрямоване безпосередньо до Бога.

Основою поглядів Аквінського на державу став твір Аристотеля “Політика”. Фома Аквінський поділяв думку Аристотеля про те, що людина є політичною істотою. Роль володаря в державі мислитель порівнював із роллю Бога у світі. Аквінський стверджував, що влада володаря дана від Бога, і радив беззастережно їй коритися.

Згідно з Аквінським сутністю влади є такий порядок відносин панування і підкорення, за якого воля осіб із верхівки суспільної ієрархії керує

нижчими верствами суспільства. Оскільки такий порядок заведений Богом, то влада має божественний характер.

Одним із значущих мислителів середньовіччя, який може зацікавити сучасних дослідників еліт своєю критикою основ масової свідомості, є філософ Роджер Бекон. Елітологічні переконання Роджера Бекона ґрунтуються, перш за все, на його критиці нецтва як основній категорії масової свідомості. Вельми значиме наступне міркування Бекона щодо суті природи світла розуму і темноти людського нецтва: “розум – ось вождь правої волі; він направляє її до порятунку. Щоб робити добро, треба його знати; щоб уникати зла, треба його розрізнати. Поки триває нецтво, людина не знаходить засобу проти зла... Немає небезпеки більше нецтва. Що знає істину, якщо іноді і нехтує зобов’язаннями, має притулок у совісті, яка спонукає його сумувати про те, що трапилося, і остерігатися в майбутньому. Немає нічого більш гідного за вивчення мудрості, що проганяє морок нецтва, – від цього залежить добробут усього світу. Яка людина у вивченні мудрості, така вона і в житті...”. Елітне, для Роджера Бекона, завжди означає істинне. Розум, що помиляється, мало що коштує. Тільки та свідомість, яка засвоює дійсне знання, стає сильною і у неї зростає опір до темної (неосвіченому) думки натовпу. Роджер Бекон фактично сформулював принцип елітності знання, елітності, заснованої на силі експерименту.

Роджер Бекон вперше вказав на те, що саме наукове знання, засноване на експерименті, здатне ефективно долати помилки нашого розуму. При цьому він указує на те, що і елітарна свідомість так само уразлива для помилок схоластики, як і свідомість широких неосвічених мас народу. Він практично першим звернув увагу на безпосередній зв’язок процесу формування наукової елітності й достовірності (істинності) наукового знання. До нього існували абсолютно некритичні (схоластичні) уявлення, що затверджували часом абсолютно помилкові постулати і що формували відповідну світоглядну картину світу.

Таким чином, за Роджером Беконом можна сказати: елітарність всієї свідомості вимірюється ефективністю засвоєння нею дійсного знання.

#### **2.4. Основні концепції еліт епохи Відродження та Нового часу**

Родоначальником наукового розгляду проблем правлячої еліти вважають італійського філософа Ніколо Макіавеллі, який заклав основи наукового обґрунтування теорії еліт. У центрі його уваги були проблеми влади та механізми її застосування. Він доводив, що люди є матеріалом для реалізації інтересів меншин, які здатні використовувати природні нахили, почуття та прагнення людей. Вони завжди будуть панувати над незгуртованими масами людей, які не здатні досягнути реальних важелів суспільного життя. Макіавеллі мав на меті створення науки управління людськими масами, яка б не будувалася на виявленні основних мотивів



людських дій. Саме він уперше звернув серйозну увагу на еліту як правлячу групу, що здійснює керівництво суспільством.

Макіавеллі вважав, що існують два способи дії для досягнення цілей: шляхом закону або шляхом насильства. Перший спосіб – спосіб людський, другий, – диких тварин. Государі повинні уміти користуватися обома способами.

Макіавеллі звільняє політику від принципів моралі. Відомо, що ім'ям Макіавеллі (“макіавеллізм”) називається політика, заснована на культурі грубої сили, нехтуванні нормами моралі. Самовпевненість, сміливість і гнучкість – ось від чого залежить успіх політики, на думку Макіавеллі. При розгляді форм державного устрою він віддає перевагу республіці, а не монархії. Єдиновладність потрібна при створенні і реформуванні держав, а республіканське правління є кращим для підтримки державної влади.

У трактуванні Макіавеллі політичний лідер – це государ, що об'єднує і представляє все суспільство і що використовує будь-які засоби для підтримки громадського порядку і збереження свого панування. Розроблені Макіавеллі практичні поради для правителів, що передбачають майстерне поєднання хитрості і сили, високо цінували Кромвель, Наполеон і багато інших відомих політиків.

Ніколо Макіавеллі переніс проблему політичної еліти та лідерства зі сфери уявного в площину реального життя. У роботах “Государ” і “Роздуми про першу декаду Тита Лівія” він визначив природу, функції і технологію політичного лідерства. Ніколо Макіавеллі зміг вичленувати зміст лідерства, при цьому виходячи зі спостережень за реальною поведінкою правителя і його взаємин з підданими. Таким чином, в основі лідерства, за Макіавеллі, лежить орієнтація на владу. Володіння владою пов'язано насамперед з отриманням багатства і привілеїв. Властивість прагнути до влади не залежить від особистих переваг або недоліків. Воно діє на зразок об'єктивного закону, не залежного від волі і свідомості людей. Успіх у просуванні до вершин влади обумовлений не стільки інтенсивністю орієнтації на владу, скільки готівковими коштами.

Правитель, який бажає домогтися успіху у своїх починаннях, повинен погоджувати свої дії із законами необхідності, інакше кажучи, долі, а також із поведінкою підлеглих. Сила буває на його боці тоді, коли він враховує психологію людей, знає особливості їхнього способу думок, моральні принципи, переваги і недоліки.

Ніколо Макіавеллі зробив висновок, що в основі поведінки людей лежать два мотиви – страх і любов. Їх і повинен використовувати правитель в першу чергу.

При здійсненні влади краще поєднувати обидва мотиву. Однак у реальному житті це майже недосяжно, і для особистої вигоди правителя краще тримати підданих у страху. Але треба діяти так, щоб страх не переріс у ненависть, інакше правителя можуть повалити обурені піддані. Для того щоб цього не сталося, лідер не повинен зазіхати на майнові та особисті права громадян.

Ніколо Макіавеллі виводить характерні риси, притаманні еліті, виходячи із взаємодії “правитель – піддані”. Мудрий правитель поєднує в собі якості лева (силу і чесність) та якості лисиці (містифікацію і майстерне удавання). Таким чином, він володіє як природженими, так і набутими якостями.

Макіавеллі вивів чотири основні принципи, що вплинули на розвиток сучасного соціального управління: 1) авторитет, або влада лідера, формується і вкорінюється упідтримці прибічників; 2) підлегли повинні знати, що вони можуть чекати від свого правителя, і розуміти, що він чекає від них; 3) правитель повинен мати волю до виживання; 4) правитель – завжди є зразком мудрості і справедливості для своїх прибічників.

Німецький мислитель, філософ Фрідріх Ніцше (1844-1900) пояснює неоднорідність суспільства, розподіл на обраних та масу різним прагненням людей та наявністю “волі до влади”: одні (обрані, аристократія, еліта) – обдаровані натури – мають велику владу, інші низького походження – приречені підкорюватися. Вибрані є творцями культури, творцями вищих духовних цінностей, але можливе створення цінностей і існування еліти лише завдяки рабській праці мас, натовпу. Тому підпорядкування і рабство виправдані.

Ніцше вважав, що справжня еліта аристократична, але це не аристократія по крові, по знатності або за місцем у суспільній ієрархії, це “аристократія духу”, як носій особливих вольових і метафізичних якостей. Між цією кастою і “підданими” – величезна суспільна та історична дистанція, але головна відмінність – це не “зовнішні” якості, а властиве еліті “прагнення до збільшення дистанції в самій душі”.

За Ніцше, квінтесенція світовідчуття представників еліти в тому, що вони відчувають себе мірилом цінностей, вони не потребують схвалення, вони усвідомлюють себе тим, що становить цінність речей, тільки вони створюють справжні цінності.

## **2.5. Теорії еліт кінця XIX – початку XX ст.**

### ***Класики елітології кінця XIX – початку XX ст.***

Визнаними засновниками класичної елітології, її “патріархами” є італійські соціологи Г. Моска, В. Парето, Р. Міхельс. Їм вдалося досить предметно і конкретно сформулювати основні положення науково-філософської концепції еліти, представити їх у формі певної системи поглядів відносно того соціального прошарку, який через володіння найбільшою кількістю позитивних якостей, цінностей і пріоритетів (влада, багатство, походження, культура, сила волі, місце в церковно-духовній сфері тощо) займає найбільш впливові позиції в громадській ієрархії.

До представників першого покоління елітологів, наукова діяльність яких припадає на кінець XIX – першу третину XX століття, відносяться також французький політолог Ж. Сорель, видатний німецький соціолог М. Вебер, іспанський культуролог і політолог Х. Ортега-і-Гассет.

Вони сформулювали абетку сучасної доктрини елітаризму. Їх численні послідовники розвивали і переосмислювали окремі положення, але фундаментальні підстави залишаються і понині практично непорушними. Саме вони зробили еліту предметом спеціального дослідження, спробували дати їй дефініцію, розкрити структуру, закони функціонування, роль в соціальній і політичній системі. Особливу практичну значимість мають відкриті ними закономірності циркуляції і зміни еліт, елітарна структура суспільства як необхідність і як норматив.

В кінці XIX – на початку XX сторіччя зростає інтерес науковців – філософів, соціологів, політологів – до дослідження політичної еліти. Виникають різноманітні напрями, школи, виходить друком низка статей та монографічних досліджень, присвячених різним аспектам аналізу еліт. Однією із найвпливовіших є школа “макіавеллістів”, вплив якої вагомий і нині.

Італійський соціолог і економіст **Вільфредо Парето**, один з найвидатніших представників позитивістської соціології кінця XIX – початку XX ст., сприяв широкому проникненню в соціологію математичних і статистичних методів дослідження. Але, як і інші соціологи-позитивісти, які претендували на строгу науковість і безпартійність своєї теоретичної системи, він досить часто запозичував догми і забобони того соціального прошарку, до якого належав і інтереси якого відстоював.

Парето обґрунтовував свою елітарну теорію біопсихічними якостями індивідів. Поділ на спроможну управляти суспільством еліту й нееліту він вважав суттєвою ознакою всіх людських суспільств, а кругообіг еліт (тобто їхню стабілізацію і подальшу деградацію) – рушійною силою суспільного розвитку.

Парето виходить з того, що фундаментальним соціальним законом є закон “соціальної гетерогенності”, внутрішній диференційований, серцевиною якого є протиставлення маси керованих індивідів невеликому числу керівників, яких він і називає елітою. Соціальна система перебуває в русі, переживає підйоми і спади, але, згідно з Парето, завжди прагне до рівноваги. Причому це рівновага не статична, а динамічна. І головне: динаміка соціальної структури ініціюється і навіть детермінується елітою – правлячою меншістю. Утримується ж еліта при владі “частково за допомогою сили, частково з відома більш численного керованого класу”.

Парето розрізняє два види еліти: правлячу, тобто, яка бере участь у здійсненні політичної влади, і неправлячу. Соціальна стратифікація зображується в його теорії у вигляді піраміди, що складається з двох прошарків: її вершину складає нечисленна еліта (“вищий прошарок”), а іншу частину – основна маса населення (“нижчий прошарок”). Еліти існують в усіх суспільствах, незалежно від форми правління. Разом з тим він характеризує представників еліти як найбільш здатних і кваліфікованих в певному виді діяльності, як результат природного відбору. В цьому разі Парето має на увазі суспільство з відкритою класовою структурою і досконалою системою соціальної мобільності. В цілому у Парето домінує таке уявлення про форму-

вання еліти, але зустрічаються твердження, що люди можуть носити “ярлик” еліти, не маючи відповідних якостей. Характерні риси представників правлячої еліти: високий ступінь самовладання, уміння використовувати для своїх цілей слабкі місця інших людей, здатність переконувати, спираючись на людські емоції, здатність застосовувати силу, коли це необхідно. Якщо еліта нездатна застосувати одну з останніх якостей (переконання або силу), вона зникає із суспільного життя і поступається місцем іншій еліті, здатній переконати або застосувати силу. Звідси теза Парето: “Історія – це кладовище аристократії”.

Згідно з Парето, індивіди не рівні між собою в фізичному інтелектуальному, моральному відношеннях, тому соціальна нерівність здається йому абсолютно природним, очевидним і реальним фактом. Люди, які мають найбільш високі показники в тій або іншій сфері діяльності, складають еліту (правлячий клас, панівний клас, вищий прошарок, аристократію).

Для виявлення того, хто може бути віднесений до еліти, Парето пропонує статистичний метод: “Припустимо, що в усіх сферах людської діяльності індивідові дається індекс, що є ніби оцінкою його здатностей, подібно тому, як ставлять оцінки на екзаменах з різних предметів у школі. Дамо, наприклад, тому, хто довершено робить свою справу, індекс 10. А тому, чий успіхи зводяться тільки до наявності єдиного клієнта, – індекс 1, так, щоб можна було поставити 0 кретинові. Тому, хто зумів заробити мільйони (не важливо, чесним або безчесним шляхом), ми поставимо 10; людині, яка заробляє тисячі франків, – бал 6, тим, хто ледь уник будинку для бідних – 1, залишивши 0 тим, хто туди потрапив... Сукупність людей, кожний з яких одержав у своїй сфері діяльності найвищу оцінку, назвемо елітою... Дамо, наприклад, видатному юристові бал 10; тому, хто не дістав жодного клієнта, – 1, резервуючи 0 для ідіота. Спритному шахраєві, який обманює людей і не попадається під карний кодекс, ми поставимо 8, 9 або 10 залежно від числа простаків, яких він заманив у свої сітки або кількості грошей, які він у них виманив. Убогому дрібному злодієві, який краде столове приладдя у шинкаря, і на додаток схопленого за комір жандармами, ми поставимо 1... Шахістам можна надавати більше точні індекси, ґрунтуючись на кількості і якості виграних партій. І так далі для всіх сфер діяльності...” [34]. Саме така система критеріїв елітизму за Парето. Головне, в кінцевому рахунку, здатність заволодіти багатством.

Суспільна нерівність залежить значною мірою від людської природи, ніж від економічної організації суспільства. Нерівномірність пов’язана з тим, що меншість управляє більшістю, удаючись до сили і хитрості, причому меншість прагне легітимізувати свою владу, вселяючи керованим думку про те, що вона відображає інтереси суспільства, що маси повинні підкорятися еліті, визнавати її законне і природне право на багатство тощо.

Таким чином, підхід Парето нейтральний в ціннісному відношенні, в його розумінні еліти не потрібно шукати моральний або метафізичний сенс, а лише спробу об’єктивного досягнення соціальної диференціації. Еліту, з його

точки зору, складають ті, хто опиняється на вершині соціальної піраміди в реальній боротьбі за існування.

Парето досить широко тлумачить поняття еліти. Він говорить про те, що вищий прошарок суспільства утворюють індивіди, які мають великий вплив і багатство. До еліти Парето відносить передусім комерційну, політичну, військову, релігійну верхівку. Причому немає сенсу задаватися питанням про те, справжня або несправжня еліта і чи має вона право на цю назву. Це еліта де-факто.

У Парето також зустрічається розуміння еліти у вузькому сенсі. Це та її частина, яка грає визначальну, правлячу роль в політиці. У цьому сенсі слово еліта, відповідно до Парето, виявляється аналогом політичного класу Г.Моски. Отже, не всю еліту можна назвати правлячою, деякі з них утворюють неправлячу еліту. Так, активісти численних політичних партій, позасистемна опозиція, видатні учені-політологи входять в еліту, але не чинять значного впливу на уряд, саме ця еліта називається неправлячою.

Як правило, між елітою і іншою масою населення постійно відбувається обмін: частина еліти переміщається в нижчий прошарок, а найбільш здатна частина останньої поповнює склад еліти. Процес оновлення вищого прошарку Парето називає “циркуляцією еліт”.

Головними ідеями теорії циркуляції еліт є те, що соціальна система прагне до рівноваги і при виведенні її з цього стану з часом повертається до нього; процес коливання системи і приведення її до “нормального стану” рівноваги утворює соціальний цикл. Течія циклу залежить від характеру циркуляції еліт. Парето прагне представити історичний процес у вигляді вічної циркуляції основних типів еліт.

Але змінюються не лише склади еліт; змінюють один одного, чергуються самі типи еліт. Перший тип еліти, в якому переважає “інстинкт комбінацій”, управляє шляхом використання переконання, підкупу, обману, прямого обдурення мас. Правляча еліта більше піклується про сьогоднішнє і менше – про майбутнє. Цей тип еліти називають “лисицями”. З часом “інстинкт комбінацій” в правлячому класі посилюється, тоді як в керованому класі, навпаки, посилюється “інстинкт наполегливості в збереженні агрегатів”. Коли ця розбіжність стає досить значною, відбувається революція, і до влади приходять інші типи еліти, для якого характерні агресивність, завзятість, непримиренність, підозрілість до маневрування і компромісів. Цей тип еліти називають “левами”.

Постійна зміна однієї еліти іншою є результатом того, що кожен тип еліт має певні переваги, які, проте, з часом перестають відповідати реальним потребам управління суспільством.

Описуючи нестійку політичну систему, згідно з Парето, Б.Кухта відзначає, що вона вимагає від еліти прагматично мислячих енергійних політиків, новаторів, комбінаторів. Механізм соціальної рівноваги функціонує нормально, вважає Парето, коли забезпечений, відповідно до вимог ситуації, пропорційний приплив в еліту людей першої і другої орієнтації

(“лиси” і “леви”). Призупинення циркуляції призводить до виродження правлячої еліти, до революційних змін у політичній системі та до становлення нової еліти, прихильних до жорсткого правління. Постійна циркуляція – це результат здатності еліти переважати в конкретних історичних періодах, однак з часом такі переваги перестають відповідати суспільним потребам. Революційні зміни вимагають заміни правлячої еліти, а еволюційно-реформістські зміни вимагають переміщення у рамках однієї еліти по горизонталі, у рамках однієї політичної системи по колу [19].

Згідно з Парето, політичні революції відбуваються внаслідок того, що сповільнюється циркуляція еліти. Суть революції полягає в різкій і насильницькій зміні складу правлячої еліти. В історичному розвитку постійно спостерігаються цикли підйому і занепаду еліт.

Парето відмічає, що вищий і нижчий прошарки суспільства (еліта і маси) неоднорідні. Серед мас є люди, які володіють здатністю до управління суспільством. В еліті ж постійно накопичуються елементи, що не мають якостей, необхідних для управління, які вдаються до насильства, терору.

Аристократія переживає не лише кількісний, але і якісний занепад. Водночас історія – не лише кладовище аристократії, а й спадкоємність аристократії. “Правлячий клас поповнюється родинами, які походять з нижчих класів”. Еліта, борючись з контрелітою, може використовувати один із способів (іноді два одразу): або знищити її, або абсорбувати, причому подібний спосіб – не лише гуманніший, а й найбільш ефективний, оскільки дає можливість уникнути революцій.

**Гаetano Моска**, розвиваючи ідеї Парето, вважав, що циркуляція еліти – запорука здоров'я суспільства, додаючи, втім, що все це – за умови переважання стабілізаційної консервативної тенденції, збереження спадкоємного оновлення еліти за рахунок кращих вихідців з мас.

Концепція еліти (“правлячого класу”) як суб'єкта суспільно-політичного процесу була сформульована Г. Москою у книзі “Основи політичної науки” (1896 р.), але справжньою класикою елітології стала його робота під назвою “Правлячий клас” (“The Ruling Class”).

Вихідним пунктом концепції Гаetano Моски є поділ суспільства на дві нерівні за соціальним станом та роллю групи: правлячу меншість і політично залежну більшість (масу), при цьому перша консолідуватиметься, маючи тенденцію до перетворення в закритий клас. “Одне стає очевидним навіть при найповерховішому розгляді. У всіх суспільствах, починаючи з тих, що ледь наближаються до цивілізації, й закінчуючи сучасними передовими й потужними суспільствами, завжди виникають два класи людей – клас, що править, і клас, яким правлять. Перший клас, завжди менш численний, виконує всі політичні функції, монополізує владу, у той час як інший, численніший клас, управляється і контролюється першим, причому в такий спосіб, який забезпечує функціонування політичного організму... У реальному житті ми всі визнаємо існування цього правлячого (або політичного) класу” [30].

Необхідним критерієм для формування політичного класу автор вважає здатність керувати, тобто – досвід управління. Заперечуючи прямиий зв'язок між здатністю керувати і належністю до класу формальної аристократії, водночас зазначає, що остання володіє цими якостями значно більше, оскільки отримує їх не тільки генетично, а й традиційно, унаслідок виховання.

Що стосується зв'язку управлінської меншості з багатством, то Моска писав: “Домінуючою рисою правлячого класу стало багатство, а не військова доблесть; правлячі скоріше багаті, ніж хоробрі”. І далі: “У суспільстві, що досягло певної стадії зрілості, де особиста влада стримується владою суспільною, хто при владі, як правило, багатші, а бути багатим – значить бути могутнім. І дійсно, коли боротьба із броньованим кулаком заборонена, тоді як боротьба фунтів і пенсів дозволяється, кращі пости незмінно дістаються тим, хто краще забезпечений коштами” [30]. За Москою, зв'язок тут двосторонній: багатство створює політичну владу так само, як політична влада створює багатство. Але тим не менше Моска стверджував, що основою суспільного розвитку виступає політика, а не економіка.

З переходом від однієї історичної епохи до іншої відбуваються зміни володарюючої еліти. Змінюється її склад, структура, вимоги до неї, але як правлячий клас вона завжди існує, більше того, саме володарююча еліта визначає історичний процес.

Якщо правляча еліта не оновлюється адекватно із розвитком суспільства, в якому з'явилися нові могутні політичні сили, неминуче відбувається процес її витіснення новою правлячою меншістю (контрелітою). Гаetano Моска зазначав, що, “якщо такий рух почався, одразу спинити його неможливо. Приклад індивідів, які почали “з нічого” і досягли помітного становища, викликає честолюбні задуми, жадібність, нові зусилля, і це молекулярне оновлення правлячого класу триває доти, поки не замінить його тривалий період соціальної стабільності” [30].

Моска розрізняє автократичний і ліберальний принципи правління організованою меншістю залежно від характеру політичної ситуації і скептично оцінює концепції народного суверенітету і показного правління. Моска вважає, що кращим є той тип політичної організації, який дає еліті можливість розвиватися, піддаватися взаємному контролю і дотримуватися принципу індивідуальної відповідальності. Владу еліти він ставить в залежність від того, якою мірою якості її членів відповідають потребам епохи, хоч би з якої соціальної верстви вони рекрутувалися.

Моска вважав, що правляча меншість може рекрутуватися різними способами, але головним критерієм відбору є здібності, професіоналізм і якості, бажані для політичного управління. Тому найважливішим завданням елітології Моска вважав аналіз кадрового складу еліт, принципів її формування, систем їх організації. Мало того, навіть зміни в структурі суспільства, вважав він, можна підсумовувати змінами у складі еліт.

Моска зазначає, що правляча меншість завжди консолідована і схильна до тенденції перетворитися на закритий клас. Водночас він підкреслює

історичну небезпеку цієї тенденції для самої ж еліти та звертає увагу і на зростаючу в сучасних умовах тенденцію переходу від більш закритих правлячих класів до менш закритих, від спадкових привілейованих каст до відкритіших систем, де, зокрема, освіта відкриває шлях до урядових постів.

Гаetano Моска помічає і аналізує дві тенденції в розвитку правлячого класу: аристократичну і демократичну. Перша тенденція веде до скам'янілості та відсутності мобільності правлячого класу, звужує канали входження в еліту представників інших прошарків суспільства, приводить еліту до виродження. Друга тенденція властива історичним періодам прогресу і динамічних соціальних змін, коли відбувається поповнення правлячого класу і його еліти найбільш підготовленими і здатними представниками соціальних низів. Еліта, що розвивається таким чином, найбільш рухлива і продуктивна.

Разом із схожістю базисних положень Парето і Моски можна відмітити і їх відмінності. Якщо Парето основну увагу акцентував на заміні одного типу еліт іншим, то Моска підкреслював поступове проникнення в еліту “кращиків” представників маси.

Значну увагу дослідженню процесів елітарних змін приділяв **Роберт Міхельс**, який досліджував соціальні механізми, що породжують елітарність суспільства. В основному погоджуючися з Москою в трактуванні причин елітарності, Міхельс особливо виділяє організаторські здібності, а також організаційні структури суспільства, що посилюють елітарність і прославляють правлячий прошарок.

Міхельс у своїй праці “Соціологія політичних партій в умовах демократії” зазначав, що “суспільство не може існувати без панівного чи політичного класу, хоча його елементи оновлюються”, наявність його – це “постійно діючий фактор соціальної еволюції”. У структурі панівного класу (еліти) вчений вказує на три самостійних елементи: політичний, економічний та інтелектуальний. Їх взаємодія зумовлює потребу здійснювати панування. Залежно від конкретної політичної ситуації, на думку Р.Міхельса, реальну владу може здійснювати певний клас (“політико-економічний”, “політико-інтелектуальний”, “вольово-політичний”). Міхельс був переконаний, що більшість людства ніколи не буде здатна до самоврядування, навіть у тому разі, якщо невдоволеним масам вдасться позбавити панівний клас його влади. Всеодно рано чи пізно в середовищі самих мас за необхідністю з’явиться нова організована меншість, яка візьме на себе функції панівного класу. Міхельс впевнений, що панівний клас є єдиним чинником, що має стале значення у всесвітній історії. Він вважав найефективнішою владу тих груп, які забезпечуватимуть підтримку своєї діяльності з боку широких мас. Керування суспільством завжди є справою організованої меншості, яка нав’язує суспільству певний порядок. Панування тих, кого обирають, над тими, хто обирає, спричиняє численні суперечності демократичного устрою.

Роберт Міхельс зазначав, що будь-які правлячі угруповання приділятимуть значну увагу збереженню і посиленню своїх владних позицій, при



цьому “концентрація влади в руках відносної меншості ... призводить до зловживання нею”. Так відбувається процес трансформації цієї меншості у касту, який має незворотний характер, унаслідок чого будь-яка найдемократичніша влада замикається сама на собі і перетворюється на олігархічну. Це положення сформувало “залізний закон олігархічних тенденцій”: дієвість демократії обмежена необхідністю існування організацій, які опираються на “активну меншість” – “еліту”.

*Суть “залізного закону олігархічних тенденцій”*: будь-яка форма соціальної організації (демократія або автократія) вироджується у владу меншості – олігархію, оскільки для збереження демократії (автократії) і досягнення стабільності необхідно створення організації, а це пов’язано з виділенням еліти (активної меншості), якій змушена довіряти більшість (зважаючи на неможливість її прямого контролю над елітою).

Міхельс приходить до висновку про те, що олігархія – немінуча тенденція у світі організацій, у тому числі політичних партій. Причина утворення олігархії навіть у найдемократичніших організаціях лежить в технічній неможливості обійтися без лідерів, без апарату управління, з цієї причини утворюється відповідний прошарок чиновництва [11].

У працях Моски, Парето і Міхельса поняття політичної еліти отримало вже досить чіткі обриси. Були намічені її найважливіші властивості, параметри, що дозволяють розмежовувати і оцінювати різні елітарні теорії сучасності. Саме ці теоретики започаткували в теорії еліт так звану “макіавеллівську” школу, для якої характерними є визнання таких положень.

1. Особливі якості еліти пов’язані з природним даром і вихованням та проявляються в її здатності до управління або до боротьби за владу.

2. Групова згуртованість еліти. Це згуртованість групи, що об’єднується не лише спільністю професійного статусу, соціального положення і інтересів, а й елітарною самосвідомістю, сприйняттям себе особливим прошарком, покликаним керувати суспільством.

3. Визнання елітарності будь-якого суспільства, його немінучого розподілу на привілейовану, володарюючу творчу меншість і пасивну, нетворчу більшість. Такий розподіл закономірно впливає з природи людини і суспільства. Хоча персональний склад еліти змінюється, її пануючі стосунки до мас у своїй основі незмінні.

4. Формування і зміна еліт у процесі боротьби за владу. Багато людей, які мають високі психологічні і соціальні якості, прагнуть зайняти пануюче привілейоване положення. Проте ніхто не хоче добровільно поступатися своїми постами і положенням. Тому прихована або явна боротьба за місце під сонцем немінуча.

5. Конструктивна, керівна і пануюча роль еліти в суспільстві. Вона виконує необхідну для соціальної системи функцію управління, хоча і не завжди ефективно. Прагнучи зберегти і передати у спадок своє привілейоване положення, еліта має тенденцію до виродження та втрати своїх видатних якостей.

Так чи інакше, можна говорити про те, що “макіавеллівська” школа є моністичною теорією еліти, для якої основним виміром еліти є вимір політичного стану.

### *Елітологічні теорії XIX-XX ст.*

Зважаючи на об’єктивні обставини, під час Другої світової війни концепції елітарності розроблялися переважно в Європі, а після війни – у США та, згодом, знову в Європі, де сформувалося кілька течій – течія умовних прихильників макіавеллівської, ціннісної, ліберальної, консервативної та структурно-функціональної течій у розумінні елітаризму.

Макіавеллівські теорії еліт піддаються критиці за перебільшення значення психологічних чинників, антидемократизм і недооцінку здібностей і активності мас, недостатнє врахування еволюції суспільства і сучасних реальностей держав “загального благоденствання”, ціннічне ставлення до боротьби за владу. Така критика багато в чому не позбавлена підстав.

### *Ціннісні теорії еліт*

Здолати слабкості макіавеллістів намагаються прихильники **ціннісних теорій еліти** (В.Ропке, Ортега-і-Гассет, М.О.Бердяєв). Як і прихильники макіавеллівських концепцій вони вважають еліту головною конструктивною силою суспільства, проте пом’якшують свою позицію по відношенню до демократії, прагнуть пристосувати елітарну теорію до реального життя сучасних держав. Різноманітні ціннісні концепції еліт істотно розрізняються по мірі захисту аристократизму, відношенню до мас, демократії і т. ін.

Надзвичайно популярними є ціннісні теорії еліт, основною ідеєю яких було твердження, що для суспільства як саморегулюючої системи характерне природне виділення найкоштовніших сил, здатних щонайкраще здійснювати керівництво. У руслі цього напрямку в різний час працювали Огюст Конт (пошук “раціональної” еліти), теоретики і соціологи 60-80-х рр. XX ст. – Крафцу Сольм, Герхард Шредер, Р.Дарендорф. Еволюцію і зміну еліт вони трактують як похідне від зміни ціннісних критеріїв суспільства.

Риси, характерні для ціннісної теорії еліт: еліта утворюється не в результаті запеклої боротьби за владу, а в результаті “природного відбору” суспільством найбільш цінних і обдарованих осіб; належність певного члена суспільства до еліти визначається наявністю у нього якостей, корисних для усього суспільства, – таланту, професійної компетентності і готовності служити громадським інтересам; еліта об’єднується не на основі наявних привілеїв і протистояння більшості суспільства, а в процесі професійної співпраці у вирішенні тих або інших питань суспільного життя; взаємодія між елітою і суспільством є не стосунками панування і пригнічення, а заснована на громадській довірі, згоді і добровільному підкоренні керованих і авторитеті можновладців. Провідна роль еліти уподібнюється керівництву старших, більше знаючих і компетентних по відношенню до молодших, менш обізнаних і досвідченіших. Вона відповідає інтересам усіх громадян; елітарність – умова ефективного функціонування будь-якого суспільства, без наявності

якісної і високоосвіченої еліти суспільство не зможе нормально розвиватися і функціонувати – неминуче буде деградувати, і прийде до занепаду.

Одним із прихильників ціннісної концепції елітаризму був **Хосе Ортега-і-Гассет** (1883-1955 рр.), який стверджував, що еліта – це особи, які інтелектуально чи морально стоять над людською масою та мають розвинуте почуття відповідальності. У своїй праці “Повстання мас” він зазначає, що “людське суспільство за своєю суттю завжди аристократичне, хоче воно цього чи ні” і “воно лише тому суспільство, бо є аристократичним, і перестає бути суспільством, коли перестає бути аристократичним” [33]. Звідси Хосе Ортега-і-Гассет робить висновок, що суспільство – це “динамічна єдність двох факторів – меншості і маси. Меншість – особи особливої кваліфікації. Маса – це збори середніх людей. . . Це люди без індивідуальності, що являють собою знеособлений “загальний тип”. Суспільство, кероване елітою, і маса, “яка знає своє місце”, – умова “нормального” функціонування суспільства [2].

Хосе Ортега-і-Гассет обгрунтовував поняття “вибраності”, елітарності. На його думку, еліта – це частина суспільства, яка має вимірювати себе особливим чином, готова взяти на себе історичну відповідальність за долю суспільства загалом. “Це не той, хто вважає себе видимим за інших, а той, хто до себе самого вимогливіший, ніж до інших” [33].

Деякі прибічники ціннісної теорії еліт намагаються розробити кількісні показники, що характеризують її вплив на суспільство. Так, **Микола Олександрович Бердяєв** (1874-1948 рр.) на основі аналізу розвитку різних країн і народів вивів “коефіцієнт еліти” як відношення високоінтелектуальної частини населення до загального числа грамотних. Коефіцієнт еліт, що становить понад 5%, означає наявність у суспільстві високого потенціалу розвитку. Як тільки цей коефіцієнт опускався до приблизно 1%, імперія припиняла існування, в суспільстві спостерігалися застій і окостеніння. Сама ж еліта перетворювалася на касту, жерців.

Ціннісні уявлення про роль еліти в суспільстві переважають у сучасних неоконсерваторів, які стверджують, що елітарність потрібна для демократії. Але сама еліта повинна служити моральним прикладом для інших громадян і вселяти до себе повагу, що підтверджується на вільних виборах.

Микола Бердяєв ще у 1934 р. у своїй книзі “Доля людини в сучасному світі” досить чітко сформулював головний культурологічний принцип сучасної елітології. На його думку, ми живемо в епоху плебейського повстання проти всякого аристократичного початку в культурі, в епоху панування кількості над якістю.

### *Теорії демократичного елітизму*

Основні положення ціннісної теорії еліт лежать в основі концепції **демократичного елітизму** (елітарній демократії), що набули широкого розповсюдження у сучасному світі (Р.Арон, Дж.Пламентац, Дж.Сартори, П.Бахрах). Вони виходять із запропонованого Йозефом Шумпетером розуміння демократії як конкуренції між потенційними керівниками за довіру виборців. Як писав Карл Мангейм, “демократія спричиняє антиелітистську

тенденцію, але не вимагає йти до кінця до утопічного рівняння еліти і мас. Ми розуміємо, що демократія характеризується не відсутністю прошарку еліти, а швидше новим способом рекрутування і новою самосвідомістю еліти”.

Теорія елітної демократії, або як її ще називають неоелітизм, дає розуміння демократії як конкурентної боротьби претендентів на керівництво суспільством під час виборчої кампанії. Відповідно до цієї теорії еліта не володарює, а здійснює керівництво масами з їх добровільної згоди за допомогою вільних виборів.

Прибічники демократичного елітизму, посилаючись на результати емпіричних досліджень, стверджують, що реальна демократія потребує як еліт, так і масової політичної апатії, оскільки занадто висока політична партиципація загрожує стабільності демократії. Сама соціальна цінність демократії вирішальним чином залежить від якості еліти. Еліта не лише має необхідні для управління властивості, а й служить захисником демократичних цінностей і здатна стримати властивий масам політичний і ідеологічний ірраціоналізм, емоційну неврівноваженість і радикалізм.

Згодом концепція демократичного елітизму набула бурхливого розвитку, зокрема в 60-х рр. Її представники Х.Зіглер і Т.Дай у праці “Іронія американської демократії” розглядали “демократію як правління народу, але збереження демократії покладали на плечі еліт: еліти повинні мудро правити, щоб правління народу вижило” [15].

Важливим є внесок у розвиток елітизму німецького вченого **Макса Вебера**, який започаткував концепцію “демократичного елітизму”. Він був упевнений, що будь-яка влада здійснюється угрупованням вождів, і тому народ має справжню можливість управляти тільки в системі безпосередньої демократії. У великих – народ сам по собі, як неорганізована аморфна маса, правити не може, це роблять від його імені окремі керівники [37].

Німецький соціолог та політолог Макс Вебер (1864–1920 рр.) здобув широке визнання в західних країнах як розробник теорії державної бюрократії. Велику увагу Макс Вебер приділяв проблемам влади. Намагаючись типологізувати це суспільно-політичне явище, Вебер дійшов висновку, що в історії розвитку суспільства існувало три типи влади: традиційна, харизматична та раціональна. Традиційна влада характеризується вірою підлеглих у те, що влада в суспільстві є законною, оскільки вона існувала завжди. Цьому типу влади властиві традиційні норми, на які постійно посилається правитель, організовуючи свою діяльність. Однак правитель, який зневажає й порушує існуючі в суспільстві традиції, може позбутися і своєї влади.

Макс Вебер вважав, що найбільші шанси на лідерство має той, хто висуває загальнонаціональні завдання, які можуть зацікавити всі класи та верстви суспільства. “Не політично пасивна маса народжує з себе вождя, а політичний вождь вербує собі “свиту” і завойовує масу “демагогією” [37].

Оскільки бюрократія розглядалася як інструмент влади, основна проблема концепції демократії Макса Вебера зводилася до визначення механізмів контролювання бюрократичного апарату. Важливе місце серед

цих механізмів має посісти харизматичне політичне лідерство, в якому вчений вбачає протипагу тотальної бюрократизації. Вихід зі становища Макс Вебер вбачав у залученні до політичного керівництва талановитих особистостей, які прагнуть до влади і мають для цього всі необхідні якості.

### *Ліберальний елітаризм*

З 80-х рр. послідовно розвивається **ліберальний елітаризм**, що відображено у працях видатних учених – К.Поппера, К.Манхейма, С.Ліпсета, Р.Даля, Дж.Бернхейма, Й.Шумпетера та ін. Значну увагу останнім часом приділяють і теорії демократичного панування еліт, тобто демократичному елітаризму.

Визначним представником цього напрямку є **Чарльз Райт Міллс** (1916-1962 рр.). Він зауважив те, що еліта займає у суспільстві важливі позиції і приймає рішення, які мають значні наслідки. Райт Міллс запроваджує термін “еліта влади” [27]. У роботі “Володарююча еліта” (1959), Міллс здійснив інституціональний аналіз сучасної йому Америки. Він вказав на те, що серед усіх сфер життя суспільства головне місце займають три – економічна, політична і військова. Міллс зробив висновок, що на чолі Америки перебуває більш-менш постійна група сімей. Це призводить до того, що вибори президента або конгресменів – фікція, що не має істотного значення. Нижній же ступінь в цій структурі займають більшість громадян, які нібито є опорою демократії, але насправді підкоряються волі еліти. Головну соціальну небезпеку Міллс бачив в зростаючій “раціональності без розуму”, тобто у використанні “володарюючою елітою” раціональних засобів, розроблених ученими для досягнення ірраціональних цілей.

На думку іншого американського дослідника – Роберта Даля, не можна ставити знак рівності між панівною елітою і тими колами, які мають потужний політичний вплив.

Як зазначав **Йозеф Шумпетер** (1883-1950 рр.), правління демократичної еліти як “благо для всього суспільства” можливе лише за умови, коли “страата еліти” буде, з одного боку, не дуже винятковою, а з другого – не дуже доступною для “аутсайдерів” і водночас достатньо сильною, щоб могли асимілювати індивідів з нижчих страт, які вириваються вперед. Такий підхід до демократії пропонує елітарну структуру суспільства і можливість для мас робити вибір серед конкуруючих еліт. “Протиріччя між елітизмом і теоріями демократії виявляються в тому, що, по-перше, елітизм походить із нерівності людей, тоді як класична теорія демократії пропагує їх рівність, хоча б політичну ...; по-друге, елітизм спирається на те, що реальним суб’єктом політичної влади є еліта, тоді як юридичний принцип демократії – визнання волі народу як джерела влади”.

### *Концепції плюралізму еліт*

Установки ціннісної теорії про ціннісно-раціональний характер відбору еліт в сучасному демократичному суспільстві розвивають концепції множинності, плюралізму еліт, що являються, мабуть, найбільш поширеними в нинішній елітарній думці. Їх нерідко називають функціональними

теоріями еліти. Вони не заперечують елітарну теорію в цілому, хоча і вимагають корінного перегляду низки її засадничих, класичних установок. В основі **плюралістичної концепції еліти** лежать такі положення.

1. Трагування політичних еліт як еліт функціональних. Кваліфікаційна підготовленість до виконання функцій управління конкретними громадськими процесами – найважливіша якість, що визначає приналежність до еліти. “Функціональні еліти, – пише Е.Гольтманн (німецький політолог, один з основних розробників теорії плюралізму), – це особи або групи, що мають особливу кваліфікацію, необхідну для заняття певних керівних позицій в суспільстві. Їх перевага відносно інших членів суспільства проявляється в управлінні важливими політичними і соціальними процесами або у впливі на них”.

2. Заперечення еліти як єдиної привілейованої відносно згуртованої групи. У сучасному демократичному суспільстві влада розпорошена між різноманітними групами і інститутами, які за допомогою прямої участі, тиску, використання блоків і союзів можуть накладати вето на неусудні рішення, відстоювати свої інтереси, знаходити компроміси. Самі стосунки влади мінливі. Вони створюються для певних рішень і можуть замінюватися для прийняття і реалізації інших рішень. Це послаблює концентрацію влади і запобігає становленню стійкого володарюючого прошарку.

3. Розподіл суспільства на еліту і масу досить умовний і часто розмитий. Між ними існують швидше стосунки представництва, ніж панування або постійного керівництва. За допомогою різноманітних демократичних механізмів – виборів, референдумів, опитувань, преси, груп тиску і так далі – можна обмежити або взагалі запобігти дії сформульованого Михельсом “закону олігархічних тенденцій” і утримати еліти під впливом мас. Цьому сприяє конкуренція еліт, що віддзеркалює економічну і соціальну конкуренцію в сучасному суспільстві. Вона запобігає складанню єдиної пануючої керівної групи і робить можливою підзвітність еліт масам.

4. У сучасних демократіях еліти формуються з найбільш компетентних і зацікавлених громадян, які дуже вільно можуть входити до складу еліти, брати участь в ухваленні рішень. Головний суб’єкт політичного життя – не еліта, а різноманітні групи інтересів. Відмінності між елітою і масою засновані головним чином на неоднаковій зацікавленості в ухваленні рішень. Доступ до керівного прошарку відкривають не лише багатство і високий соціальний статус, але, передусім, особисті здібності, знання тощо.

5. В демократичних державах еліти виконують важливі громадські функції, пов’язані з управлінням.

Концепції плюралізму еліт широко використовуються для теоретичного обґрунтування сучасних західних демократій. Проте ці теорії багато в чому ідеалізують дійсність.

### ***Неоелітистська концепція***

Неоелітизм, по суті, відкидає плюралістичне трагування політичних систем різних капіталістичних країн. Неоелітисти різко критикують плюралістичні концепції та демонструють прагматичний підхід до оцінки еліти. Неоелітисти схиляються до того, що специфічні інтереси

різних елітарних груп здебільшого стосуються приватних питань, в той же час як основні, суттєво важливі для підтримки існуючої соціально-політичної системи інтереси елітарних груп спільні та найважливіші для народних мас рішення приймає вузьке коло людей “вгорі” – еліта.

Американські політологи Т.Дай і Л.Зіглер базують свою неолітистську позицію на таких твердженнях: суспільство поділяється на меншість, яка має владу, і більшість, яка її не має; невелика кількість осіб розподіляє соціальні цінності, а маси не визначають державну політику; керуюча меншість не є типовим представником мас; еліта формується переважно з представників вищої соціально-економічної верстви суспільства; перехід до еліти повинен бути повільним і тривалим, щоб зберегти соціальну стабільність і уникнути радикальних змін; у правлячі кола допускаються лише ті, хто приймає основні узгоджені правила еліти; еліти завжди єдині в підході до основних цінностей соціальної системи і в збереженні самої системи; вони можуть дотримуватись різних поглядів лише відносно вузького кола питань; державна політика відбиває не вимоги мас, а панівні інтереси еліти; зміни в політиці торкаються частіше самої еліти, а не електорату; правлячі еліти зазнають порівняно слабого впливу з боку байдужої частини громадян.

У своїй роботі “Іронія демократії” Х.Зіглер і Т.Дай підкреслюють, що маса не здатна на управління та недостатньо усвідомлює цінності і принципи демократії: “Демократія, правління народу, але збереження демократії покладено на плечі еліти. У цьому полягає іронія демократії: еліти повинні правити мудро, для того щоб правління народу вижило”.

Інший представник неолітистського підходу – С. Етзіоні-Халеві зазначав, що ефективність демократії визначається політичною елітою, яка повинна бути автономною, а шляхи її формування – досить відкритими.

Загалом неолітисти в своїх позиціях виходять не з особистих якостей представників еліти, а зі специфіки її як політичного суб’єкта.

## **2.6. Українська елітознавча думка. Егалітаристичні погляди українських мислителів**

Проблеми виникнення, сутності та легітимності влади, питання взаємовідносин між представниками різних верств населення розглядалися в творах літописців, працях видатних державних і церковних діячів доби Київської Русі.

У княжу добу викристалізуються дві *провідні концепції суспільно-політичної думки: концепція “богоугодного володаря” та концепція “князівського одновладдя”*.

**Ігумен Феодосій Печерський і Нестор літописець** сформулювали основні тези *“богоугодного володаря”*: “духовний провід над світською владою”; необхідність захисту князем православної віри, сприяння її поширенню і процвітанняю; необхідність об’єднання київських князів навколо церкви, а не навколо великокнязівського престолу; божественна природа влади.

До основних ідей концепції – “князівського одновладдя”, авторами якої були митрополити *Іларіон та Климент Смолятич*, відносять такі постулати: сильна монархічна влада князя є запорукою територіальної цілісності держави; церква повинна служити державі та її володарю, відстоюючи принципи загальнодержавного централізму.

Мислителі Київської Русі дотримувалися думки про те, що слабкість народної волі полягала у надмірній свободі кожного з її носіїв, тому вона повинна бути обмежена волею князя, який є відповідальним як перед народом, так і перед Богом. Піддани повинні коритися владі, прагнути отримати її захист, опіку та заступництво.

У праці *Володимира Мономаха* “Повчання дітям” (1096) досить чітко розкривається роль князя в суспільстві як володаря, який має бути взірцем досконалості. У змісті цієї праці виділяють три окремі частини: релігійні вказівки; правила, що описують обов’язки князя; життєпис самого автора, який має служити дітям прикладом і наукою. Проте “Повчання дітям” – це, насамперед, настанови державному діячеві, князеві. Мономах наголошував, що правитель повинен бути відповідальним, справедливим, мудрим, здатним до протистояння ворогам, утримувати в покорі бояр і удільних князів. Він закликав князів до примирення, необхідності подолання міжусобиць заради єдності Русі.

Володимир Мономах наголошував, що володар повинен пам’ятати про те, що з набуттям влади зростає ступінь відповідальності.

Видатним діячем періоду східнослов’янського відродження, який зробив свій внесок в розвиток елітознавчої теорії, став *Станіслав Оріховський* (1513-1566 рр.). У своїх трактатах Оріховський виступав проти божественного походження влади. У побудованій ним “піраміді влади” на вершині перебуває духовна влада, а забезпечувати її повинні священнослужителі та король. Держава, на думку Оріховського, подібна до живої істоти, яка має своє тіло – посполити, душу – шляхетний стан, розум – король.

У своїй праці “Напучення польському королеві Сигізмунду Августу” Оріховський висвітлює ідею видатної і сильної особистості, яка є учасником історії. Згадана праця складається із двох книг. У першій мислитель приділяє значну увагу якостям, якими має володіти особа короля, зокрема вимогам щодо його прагнення до правди і справедливості, оволодіння знаннями, наукою управління державою. Головним завданням короля є захист Вітчизни, тому більше часу він має проводити не в столиці, а разом з військом на кордонах держави. Здобути прихильність підданих король може завдяки справедливому ставленню до них та піклуванню про державну власність. Друга книга присвячена проблемі формування королівського оточення, зокрема щодо тих дій, які забезпечуватимуть міцність держави й добробут підданих.

Для Оріховського людина – важливий чинник творення державного організму. А серед внутрішніх чинників походження держави мислитель відокремлює розум і мову. Яскравим прикладом розподілу суспільних ролей та виокремлення значення керівної верстви знаходимо у працях відомого вченого, філософа, українського і російського церковного діяча першої половини XVIII ст. *Стефана Яворського* (1658–1722).



Яворський виправдував соціальну нерівність. Владні відносини в суспільстві С.Яворський, як і С.Оріховський, уявляв у вигляді піраміди, на вершині якої стояв імператор, нижче розміщувалися інші чотири стани: князі та бояри, за ними розташовувалися вищі офіцери армії і флоту, нижче – купецтво, духівництво і в самому низу – простий народ. Яворський ототожнював суспільство з колісницею – як у колісниці є чотири колеса, так і в суспільстві є чотири чини: перший чин – аристократія (всі ті, хто розміщувалися на державній службі); другий чин – військові; третій чин – духовенство; четвертий – це “люди просто-народні” (міщани, купці, художники, ремісники, селяни-землероби).

У своїх працях Яворський закликав народ до покірності, слухняності, терпляче нести тягар обов’язків перед государем і Богом, вважав, що церква повинна підтримувати імператора, залишаючи за собою духовну владу в державі.

Одним із перших серед українських вчених, який здійснював аналіз ролі еліти, був *Мелетій Смотрицький*. У своїй книзі “Грамматика” (1648 р.) він оплакував втрату Україною “родовитих ..., всьому світу доброю славою відомих домів”, княжих родів Слуцьких, Збаражських, Вишневецьких, Сангушків, Чарторийських. З того часу питання еліти, політичної верхівки, політичних лідерів стали розглядатись в контексті історичних проблем української нації.

*Ідеї елітарної особистості у поглядах Григорія Сковороди.* Світогляд великого народного мислителя, філософа-гуманіста Григорія Сковороди (1722-1794) формувався в період соціальної нестабільності, тому у своїй творчості він здебільшого акумулював погляди тієї України, яка не зберегла державної незалежності, козацтва, позбулася значної частини своєї еліти, втратила національну освіту, ставши фактично колонією Російської імперії.

Григорій Сковорода у своїх творах подає міцну основу для традиційних цінностей українського національного світогляду. Моральна філософія Сковороди суголосна народному світогляду та морально-етичним нормам простого народу.

Суспільство Григорій Сковорода розглядав як неоднорідну масу, поділяючи його на два стани – “*шляхту*” та “*чернь*” (юрбу). Говорячи про нерівність у суспільстві, він зазначав: “Що дурніше, ніж рівна рівність, яку дурні надаремно намагаються запровадити в світі?”. Таку нерівність він обґрунтовував виходячи із природних здібностей людей. Поділяючи суспільство на два стани (класи), Сковорода вважає абсурдним явище соціальної нерівності, пояснюючи неоднорідність суспільства лише нерівністю особистих здібностей, обдарувань людини, тобто така нерівність природного походження.

Мислитель вважав, що поєднання мужності та патріотизму і мудрості та виваженості створюють сприятливі умови для злету над юрбою – інертною масою. У “черні”, за визначенням Григорія Сковороди, відсутні всі ті якості, що притаманні “шляхті” – людям з гарячим серцем та холодною головою, оскільки “чернь” подібна дереву “которое желает в одно время быть и дубом, и кленом, и липою, и березою, и смоквою, и масли-

ною, и явором, и фиником, и розою, и рутою... солнцем и луною... хвостом и головою...”.

Відкидаючи будь-яку суспільну рівність, Григорій Сковорода негативно ставився до багатства й розкошів, вважаючи, що багатство само по собі є зло і породжує зло. Мислитель заперечував багатство, боровся зі спокусами, які воно несе людині. Його ідеалом було багатство духу, чистота серця, душевний спокій. На думку Григорія Сковороди, шлях до щастя пролягає через моральне вдосконалення людини. Тому й класові суперечності Григорій Сковорода пояснював тільки моральними чинниками, ігноруючи соціальний момент, віддаючи перевагу особистим якостям, талантам та природним здібностям, які повинні визначати місце людини в житті.

Заперечуючи існуючий “світ”, письменник-філософ шукав нових шляхів до щастя людини, обґрунтовував свою програму досягнення такого щастя. Григорій Сковорода звертав особливу увагу на ідею відродження людини, підкреслював необхідність прокладання людиною шляху до себе, маючи на увазі ідеал пізнання людиною в собі Бога. Саме з цієї позиції мислитель обґрунтовує систему суспільних відносин як людських, людських, гуманістичних. Суспільно-політичний ідеал для Григорія Сковороди – це гармонійне суспільство, яке він трактує як “людська держава”, політичний устрій якої спирається на суспільний компроміс, взаєморозуміння і духовну (божественну) єдність громадян.

Григорій Сковорода сформулював концепцію “сродності праці”, головною тезою якої є те, що у кожної людини є нахил до “сродної” собі справи. Мислитель стверджував, що ледарювання призводить до деградації насамперед духовної.

За переконанням Григорія Сковороди, вдосконалення суспільних відносин можливе лише за умов життя людей, заснованого на “сродній” праці – праці, яка відповідає індивідуальним природним нахилам людини та приносить насолоду.

Розділяючи суспільство на “шляхту” та “чернь” (юрбу), Г.Сковорода не виділяє такий прошарок людей, які покликані панувати, володарювати. Кожен народжується з певними здібностями та талантами, головне – щоб відчуті ці природні нахили та спрямувати свою діяльність на їх розвиток та втілення в житті, в праці. Отже, у певних людей є задатки до управління, до політичної діяльності, проте це не означає, що вони мають створити суспільну верству, яка згодом стане кастою.

Сковорода, розглядаючи реальні потреби людського буття, усвідомлює “непотрібність” світу соціального як самоцінності.

Григорій Сковорода є одним з найвизначніших вітчизняних філософів, який вплинув на подальший розвиток елітарних ідей таких суспільно-політичних діячів та мислителів, як Іван Франко, Леся Українка, Дмитро Донцов.

***Ідея найвищої людської цінності Івана Франка та гуманістична ідея Лесі Українки.*** Великий Каменярь **Іван Франко** (1856-1916 рр.) проголошує ідею найвищої людської цінності однією з домінуючих у політичній, національній та соціально-економічній боротьбі.

Іван Франко постійно піднімав проблему “будителя й маси”, яка була однією з ключових в його творчості. Франко усвідомлював, яку важливу роль відіграла інтелігенція у формуванні національної свідомості народу, і в його публіцистиці з’являлася критика її індиферентності. В своїй статті “Критичні письма о галицькій інтелігенції” Франко описує суспільне життя тогочасної інтелігенції. Він з сумом констатує, що “весна народів”, яка покотила хвилю національного пробудження, “відзначається дивною пустотою мислі, пустотою бесіди і пустотою діла” для галичан. Відповідальність за це він покладає на галицьку інтелігенцію, яка ділиться на дві партії – “клерикально-общеруську” і “ліберально-народову”, але жодна з них не стояла на національних позиціях. Адже в цей час, коли хвилі політичних та духовних протистоянь, національно-визвольні війни, ідейні рухи за демократію та соціальну справедливість охопили Європу, коли вона здійснила колосальний виток цивілізаційного розвитку та ввійшла в нову націєтворчу епоху, москвофіли приколисували Галичину ідеями всеросійської єдності, а ще одна гілка політичного руху – народовці – загрузли у хаосі й невизначеності своїх програм: часто їхній національний ідеал не виходив за межі етнографічного романтизму. Така аморфність та амбівалентність провідної верстви в національних питаннях, на думку Івана Франка, призводить до того, що питання національне, яке виринуло під час революції 1848 року, “зробилося не тільки пародією національних питань Заходу, але і пародією на здоровий розум”.

Суспільно-політичні праці Івана Франка представляють загальну концепцію гуманного соціалізму, головною і найвищою цінністю якого є людина, її інтереси і потреби. Домінуючою в поглядах Івана Франка є ідея необхідності максимального розвитку кожної особистості, враховуючи її інтереси та уподобання.

Іван Франко розробив власну політичну концепцію осмислення світу та шляхів здійснення і проведення у ньому політичних, національних та соціально-економічних змін і реформ.

Соціал-демократичні ідеї, їх критичне осмислення та аналітична характеристика посилили визначальне місце у суспільно-політичних поглядах І.Франка. Його праці з приводу цієї проблеми зробили значний науковий внесок у процес утвердження української національної соціал-демократичної думки.

Поняття української національності означає для Франка цілісний культурний організм, здатний до самостійного культурного і політичного життя, засвоєння загальнолюдських культурних скарбів та непіддатний на асиміляцію іншими народами.

Іван Франко був переконаний, що лише створивши “культурний зміст” незалежної інтелігенції, можливо сформувати українську народність з великої етнічної маси українського народу.

Отже, концепція національної ідеї Івана Франка ґрунтувалася на визнанні нації як неповторного й самосвідомого суб’єкта історичного процесу, як явища духовно цілісного, єдиного.

Зразком виваженої дискусії між Іваном Франко і Лесею Українкою, інтелігентами, що не поступаються принципами може служити аргументація на тему: як зробити Україну “політичною силою”.

*Леся Українка* належить до найяскравіших національних мислителів, які назавжди залишилися в історичній пам’яті свого народу, протягом багатьох десятиліть впливаючи на його духовність і світогляд. Вустами таких мислителів минуле вступає у своєрідний діалог із сучасністю, перегукується з її актуальними ідеями.

Леся Українка неодноразово підкреслювала те, що будь-якому серйозному політичному і національному рухові народу повинна передувати організаторська, теоретична робота серед найширших мас населення. Вона відкидала будь-які збройні страйки, виступи тощо як криваві та нефективні.

За Лесею Українкою, “чиста справа”, себто політична боротьба за поліпшення умов життя народу, за реалізацію у практичному житті ідеї соціальної справедливості та за державну самостійність України як одне з головних завдань національного соціал-демократичного руху, повинна здійснюватися “чистими способами”. Головним принципом цих “чистих способів” партійної і політичної боротьби Леся Українка проголошує гуманістичну ідею найвищої цінності людської особистості та всього народу, недопустимість їх нівеляції та ігнорування їх інтересів. Отже, Леся Українка однією з перших проголосила важливий принцип необхідності гуманістичної ідеї, врахування інтересів людини у процесі політичної боротьби.

Леся Українка показала, як національна еліта стала на шлях відступництва від власних принципів, зради власної честі і честі батьківщини.

Концепція суспільно-політичних поглядів Лесі Українки на той час є цілісною системою. Основу цієї політично-світоглядної системи становлять головні європейські соціал-демократичні положення, пристосовані до українського національного середовища. Леся Українка своєю суспільно-політичною діяльністю вписала яскраву і дуже важливу сторінку в історію української думки, сторінку, що являє собою репрезентацію демократії як українського національного феномену. До цієї сторінки звертаються сучасні мислителі, знаходячи там своєрідне пояснення сьгоднішнім проблемам і питанням, осмислюючи її ідеї на тлі нової культурно-історичної епохи.

Леся Українка переконана, що відбутися як політична нація може лише соціально розвинений народ, що має власну провідну верству, життєздатну еліту.

Серед морально-етичних якостей, що становлять основу виховного ідеалу українця, Леся Українка виокремлює ті, що характеризують його як чесну, порядну людину, свідому свого обов’язку перед рідним народом. Засуджується агресивність, продажність таланту, соціальна пасивність. Педагогічну цінність становить розкриття в напрямі, що вивчається, таких морально-етичних понять, як справедливість, гідність, здатність до самопожертви, особиста мужність і цілеспрямованість.

Сторіччя бездержавного існування України позначилося на процесі формування політичної еліти та його теоретичному осмисленні. Власне, до ХХ сторіччя, до спроби відновлення державності під час визвольних змагань 1917-1920 років, дослідження елітотворчих процесів можна простежити хіба що в художній літературі. Перші спроби творення елітарних теорій на українському ґрунті пов'язані з іменами **В'ячеслава Липинського** та Дмитра Донцова. 1991 рік став початком зростання інтересу українських вчених – філософів, істориків, політологів – як до власної історії загалом, так і до історії розвитку української еліти зокрема.

**Концепція національної аристократії В'ячеслава Липинського.** Вагомий внесок у розвиток елітології свого часу зробив В'ячеслав Липинський (1882-1931 рр.). У своєму вченні про еліту В'ячеслав Липинський виходить із макіавеллістської традиції європейської соціальної думки. Як і класики елітизму, В'ячеслав Липинський був переконаний у тому, що в кожній нації завжди існувала й існує активна меншість, яка керує, і пасивна більшість, якою керують. Суспільство В'ячеслав Липинський ділить на три верстви: еліти; продуценти (робітники, хлібороби, буржуазія, пролетаріат); інтелігенція, яка повинна відігравати функцію посередництва між суспільними групами.

Свої елітистські ідеї Липинський викладає у третій частині твору “Листи до братів-хліборобів” та у трактаті “Покликання варягів чи організація хліборобів”. В.Липинський не вживає у своїх працях термін “еліта”. Український мислитель натомість використовує такі поняття, як національна аристократія, провідна та правляча верства. В.Липинський писав: “Є більша або менша, така або – в залежності од історичної епохи та відмінних умов існування – інша група людей, що керують нацією, стоючи на чолі її політичних організаційних установ, що витворює певні культурні, моральні, політичні і цивілізаційні вартості”. Він зазначав, що “керівництво в перетворенні усякого пасивного, хоча й відмінного від інших, але часто національно несвідомого колективу в організовану, таку, що усвідомлює себе нацією, і керівництво у творенні нових форм громадського життя вже усвідомленої нації скрізь і завжди виконує певна активна меншість, яка завдяки своїй моральній і матеріальній силі висувається на чолі нації і творить динамічні – матеріальні і духовні – громадські цінності, що потім переймаються і присвоюються пасивною більшістю нації, об'єднуючи її весь час в один суцільний, усвідомлюючий себе національний організм”. Так, на думку вченого, завжди існує приречена керувати меншість та аморфна більшість, яка, як правило, підпадає під вплив.

Липинський вважав, що національна аристократія може реалізуватися тільки тоді, коли вона захоче створити свою державу. В “Листах до братів-хліборобів” він писав, що ніхто не збудує держави, коли ми її самі не збудуємо, і ніхто з нас не зробить нації, коли ми самі нацією не схочемо бути. Вирішальним чинником у процесі керівництва нацією мислитель вважав легітимацію аристократії. “Рішаючим, – пише він, – є той факт, що нація їх провід признає і, під їх проводом організована, вона живе,

росте і розвивається”. Це верства повинна формуватися із найсильніших, найздібніших і найавторитетніших осіб усіх класів суспільства, опорою якої повинен бути хліборобський клас.

В’ячеслав Липинський вважав, що національна аристократія повинна мати дві основні якості, без яких вона не може існувати: матеріальну силу та моральний авторитет. До того ж матеріальну силу вона повинна була мати “більшу, ніж яка-небудь інша група в нації”. А для того, щоб мати таку матеріальну силу, національна аристократія має хотіти правити, вміти задля цього жертвувати і ризикувати своїм життям, володіти технічними засобами війни та оборони (державою, зброєю та армією) і технічними засобами економічної продукції (землею, фабриками та машинами). Саме володіння засобами продукції, а не грошима є основною ознакою матеріальної сили. Ця група людей і повинна відповідати персонально і своїм матеріальним добром (землями і фабриками) за свою владу і правління.

В’ячеслав Липинський називає три методи формування національних еліт: класократичний – відбувається інтеграція еліти з іншими соціальними групами, які утворюють корпоративну монархічну державу; демократичний – полягає у відкритій конкуренції за владу, яка точиться між різними групами суспільства. Такий метод формування еліти характерний для республік; охлократичний – влада окремих суспільно-політичних груп, яку відзначають прояви найнегідніших мотивів, дій: безглузді вбивства, вплив на представників влади шляхом шантажу, погроз тощо. Цей метод створення еліти притаманний диктатурам.

У своїх працях, присвячених питанням еліти, В.Липинський наголошує на необхідності “постійного відновлення або зміни аристократії”, тобто циркуляції еліт. Мислитель наголошує, що коли цей процес припиняється, то нація потрапляє під провід чужої, сильнішої, ніж власна, політичної еліти, втрачаючи свою національну ідентичність.

В’ячеслав Липинський запевняє, що “без своєї власної національної аристократії – без такої меншості, яка б була настільки активна, сильна та авторитетна, щоб організувати пасивну більшість нації, і тим захистити її од ворожих наскоків зовні – немає і не може бути нації”. Незмінним наслідком кожної боротьби творчих, продукуючих класів, за В.Липинським, є постійне відтворення нації.

**Елітарна теорія Дмитра Донцова.** Український літературний критик, публіцист, політичний діяч, засновник теорії інтегрального націоналізму Дмитро Донцов (1883-1973 рр.) співвідносить еліту з аристократією, “владною кастою”, яким властиві шляхетність, мудрість, сміливість, мужність. Він тлумачить еліту як ініціативну меншість, яка повинна розробляти, впроваджувати національну ідею, звернену до серця нації – її волі, та мобілізувати народ на боротьбу за цю ідею.

Дмитро Донцов доводить, що без еліти, яка володіє визначеними незмінними якостями, об’єднання нації неможливе. Дмитро Донцов визнає, що на певному історичному етапі націю завжди очолює певний клас. Нація сама

обирає у свій провід той клас, який може якнайкраще задовольнити життєві потреби нації, його заступає інша верства, що спроможна очолити націю і виконати покладені на неї завдання: "...не може утриматись при житті і пануванні кляса, що перестає бути суспільно корисною..." ("Націоналізм"). У здатності національного організму знову й знову висувати зі своїх лав групу людей, що спроможна очолити її, не звертаючись по чужу допомогу, слід вбачати один з проявів самодостатності нації.

У роботі "Дух нашої давнини" Донцов виокремлював психологічні якості представників еліти. Джерелом формування еліти має бути строгий відбір "кращих людей" з усіх верств суспільства, а не лише з міфічного "демосу", маси, класу, партії.

Еліта залишається елітою, поки вона здатна працювати задля загальної справи, виконувати своє покликання.

Прикметами духу провідної верстви мають бути: шляхетність, мудрість, мужність, відвага.

Занепад провідної верстви в Україні Донцов порівнює із загальною кризою європейської культури. Донцов пише про те, що на зміну давньої шляхетської провідної касты, почала відігравати роль суспільної верхівки в європейських суспільностях – маса. Зло полягає в тому, що різна партійницька "еліта", що вийшла з маси, з одного боку, претендує правити країною, а з другого – "ні своїм політичним впливом, ні мудрістю, ні відвагою, ні шляхетністю думки від пересічного члена тої маси не відрізнялася". Твердження Донцова збігається з ідеями Ортеги-і-Гассета та його "Бунтом мас".

На думку Донцова, дух матеріалізму згубив верхівку у Європі й в Україні. Епохи хаотичні змінюють нормальні епохи. Хаотична епоха зупиниться, якщо нація поверне "до духа нашої давнини, до духа традиціоналізму" з її ієрархічним поділом та гідною провідною верствою.

Аналізуючи філософське надбання Григорія Сковороди, Донцов наголошує, що, на думку цього філософа, головна мораль еліти в тому, щоб тримати суспільність – на її провідній верстві і високій якості. "Серце і розум правителів повинні бути вільні від турбот про буденні справи, вільні від дрібних "печалей житейських". Для суспільства настає катастрофа, коли ті, що мають вести його, – "думками і серцем приліпляються до своєї – не Божої" – а "скотської природи", до "видимого і тлінного", прагнучи вислуговуватися чужим панам "за ласки многи і немоги", вдаватися в чужі правди" з корисливих міркувань чи замість "вибраних", "ліпших", людей, – спиратися на "зграю листових фаворитів", а людей "цнотливих" і "лучших" відкидаючи від суспільства у своїй "гонитьбі" за "ілюзорною фарбою чи власною славою".

Ідея ієрархічності суспільства, за Донцовим, була непорушним правилом буття українців, принаймні, до XIX століття.

В сучасній науці існує багато різних, іноді протилежних за теоретичним наповненням визначень поняття політичної еліти. Вчені розглядають феномен еліти, використовуючи різні підходи: ірраціональний (підхід, заснований у філософських науках), біологічний, психологічний, харизматич-

ний, технократичний, історичний тощо. Однак практично всі вчені та політики під елітою розуміють порівняно невеликі групи вибраних осіб, яким або притаманні сильна воля та великі знання, або вони обіймають керівне становище в політичній, економічній, військовій чи духовній сферах, або об'єднують обидві риси. Це групи, які, як правило, мають вищий соціальний статус, певну єдність інтересів і цілей, а також чималі офіційні повноваження, можуть контролювати діяльність усіх ключових інститутів суспільства.

Застосовуючи термін “еліта України”, науковці та дослідники, взявши за основу історичний період та статус українських земель, вказують на кілька аспектів теорії української еліти. Умовно їх можна поділити на ті, які порушують питання формування політичної еліти незалежної України, точного визначення того, якою була еліта як явище суспільного життя періоду становлення української державності як на початку, так і наприкінці ХХ ст., сучасного визначення 90-х років ХХ ст. статусу еліти, шляхів формування та розвитку еліти в Україні після 1991 року.

Називаючи національну еліту “інтелігенцією”, своє бачення її місця у державотворенні показує зачинатель українського націоналізму – **Микола Міхновський**. Він окреслює першочергові завдання нової української інтелігенції, яку вважав рушійною силою національної революції, він констатував: “Часи вишиваних сорочок, свити та горілки минули і ніколи вже не вернуться... Українська інтелігенція стає до боротьби за свій народ, до боротьби кривавої і безпощадної. Вона вірить у сили свої і національні, і вона виповнить свій обов'язок...”. Микола Міхновський започаткував традицію новітнього українського самостійництва. У своїх працях він чітко формулював завдання розбудови незалежної національної держави та розробив концепцію включення української інтелігенції у процес національного визволення.

Микола Міхновський вважав, що інтелігенція повинна “зійти з москвофільських позицій” та своїм прикладом сприяти поширенню в масах ідеї створення незалежної України. Проте варто відзначити, що Міхновський розумів і той факт, що держави будуються не лише національною інтелігенцією, а, насамперед, продукуючими класами і організаторами великих виробництв. Саме тому він приділяв значну увагу участі промисловців в українському національному русі.

**Погляди Михайла Грушевського на роль еліти у державотворчих процесах.** Відомий український історик і політичний діяч Михайло Грушевський (1866-1934 рр.) був переконаний, що еліта відіграє значну роль у державотворчих процесах. Грушевський доводив, що політичні процеси протікають під впливом не лише економічних, матеріальних, природнобіологічних, а й психологічних, особистісних, культурознавчих чинників. Він наголошував на тому, що Україну повинен будувати власними руками її трудовий народ без сторонніх впливів і втручань.

У своїх працях М.Грушевський піднімав проблему мобілізації національної еліти і згуртування її навколо ідеї культурно-територіальної



емансипації від Росії та Польщі. Історик виокремлює дві складові цієї проблематики: праця вченого, літератора та політика має відбуватися лише на своєму національному полі; необхідність вироблення нових українських національних засад, творення власних духовно-культурних цінностей.

У своїх суспільно-політичних поглядах Михайло Грушевський відстоював такі принципи: визнання народу русійною силою історичного процесу; розуміння українського народу як окремої культурної одиниці; обґрунтування ідей народоправства у вигляді народно-демократичної республіки; федеративний устрій України; відстоювання автономії України в складі федеративних чи конфедеративних союзів; віддавання переваги колективним формам власності як історично традиційним.

Самостійність і незалежність українців він розглядав як тенденцію, випестувану національною історією. Логіка обґрунтувань означеної тенденції розгортається у Михайла Грушевського за такою схемою: 1) прагнення до самостійності є об'єктивною логікою життя, необхідністю саморозвитку будь-якого національного утворення; 2) вони пов'язані не лише з територіальними володіннями, а й з відповідними нахилами народу; 3) незалежність особистості неможлива без компетенції та відповідальності; незалежність безпосередньо залежить від енергії розвитку народу; 4) відсутність "політичної самостійності" можлива лише за умови, коли народність співіснує з іншими за ефективного громадянського ладу, національного державного управління. Оскільки ж досягти цього надто важко, кожна нація має право захищати своє природне прагнення до розвитку саме політичною самостійністю; 5) багатонаціональна держава, в якій нації прагнуть здобути самостійність, має на це лише ображатись; 6) у боротьбі за незалежність нація повинна виховувати "корманчів", які не схилять у виборі орієнтацій, не зрадять ідеї державності; 7) тільки вільна спілка вільних народів є ефективною як з морального, так і з економічного погляду.

Михайло Грушевський одним із перших порушив питання щодо формування нового типу політично свідомого українця, який мав змінити домінуючий тип малоросійського мислення. У своїх працях Михайло Грушевський закликав українську спільноту служити своєму народові, переборювати національну роздвоєність, байдужість до виконання свого громадського обов'язку, припиняти "працю на сусіда" й занехаєння національного обов'язку перед власним народом.

Михайло Грушевський зазначав, що лише свідомий українець може протистояти могутній культурній експансії з боку Польщі й Росії. Він вперше закликав інтелігенцію малоросійського виховання служити лише українській культурі, вивісивши у низці статей яскравий образ "самоотверженого малоросса", людини, яка лише вряди-годи згадувала про своє українське коріння, вірою і правдою слугуючи культурі, що зверхньо ставилася до самої ідеї українського національного відродження ("Самоотвержение малороссиян").

*Політична еліта у працях вчених-емігрантів: Івана Лисяка-Рудницького, Володимира Винниченка.* У повоєнний період одним із най-

визначніших вчених, які розвивали політичну думку і політичну науку серед української еміграції, був Іван Лисяк-Рудницький (1919-1984 рр.). Він уперше здійснив глибокий аналіз історії української політичної думки з другої половини XIX ст. до середини 80-х років XX ст.

В поглядах Івана Лисяка-Рудницького дуже чітко простежується те, що він керувався положенням теорії еліт, розробленими італійськими соціологами Г.Москою та В.Парето, які стверджували, що буття нації повинно визначатися національною елітою – самостійною вищою групою людей, наділених особливими якостями. На думку Івана Лисяка-Рудницького, втрата еліт або правлячого класу призводить до неповноцінності нації.

У працях Івана Лисяка-Рудницького процес формування еліти розглядається як синтез і змагання різних політичних груп. Будучи далекоглядним політологом, Іван Лисяк-Рудницький у своїй статті “Радянська Україна з історичної перспективи” (1970) зазначав, що першопоштовхом масового національно-визвольного руху в Україні стане боротьба за владу в середовищі державно-партійної верхівки. Наступним рівнем стане організаційне утворення опозиційних політичних структур. Зрештою, так і відбулося.

На думку мислителя, процес національного становлення, відродження певного народу може відбуватися не тільки шляхом згори донизу, коли основним націотворчим чинником є провідна верства, а й знизу вгору, через національне самовизначення народу, піднесення його освіти й культури. Іван Лисяк-Рудницький вважав, що в Україні націотворчий процес відбувається саме знизу вгору.

Українське національне відродження Іван Лисяк-Рудницький розглядав у контексті амбівалентності українства, що полягає у поєднанні двох традицій: західної (соціально-політичної) та східної (християнсько-духовної), такі процеси відбуваються, на думку мислителя, з так званими “неісторичними” (“недержавними”) народами.

Отже, Іван Лисяк-Рудницький, розглядаючи особливості національного становлення українського народу, відносить його до так званих неісторичних, або недержавних народів, характерною прикметою розвитку яких була відсутність власної держави і нерозвиненість національної еліти як носія політичної свідомості й елітарної культури. Лисяк-Рудницький зазначає, що лише суспільно-культурна спроможність національної еліти забезпечує можливість перетворення таких народів в історичні. Тож атрибутом “історичної нації” мислитель вважає не лише наявність державності, а й збереження нею своїх вищих, елітарних верств.

До прикмет “недержавних”, “сплебеїзованих” спільнот він відносить особливу роль селянського чинника: в них основну масу становить селянство, а міське середовище або органічно гетерогенне, або відчужується слідом за елітарними верствами. Ця обставина, на його думку, ускладнює розгортання українського національного руху. Звідси й відсутність важливих ланок національного життя, неповнота української культури як за внутрішньою структурою, так і за функціями. Культурна цілісність чи, принаймні, її можливість є

привілеєм державної нації. Ідея формування політичної української нації – одна з домінуючих у Лисяка-Рудницького.

Український суспільно-політичний діяч **Володимир Винниченко** (1880-1951 рр.), погляди якого віддзеркалювали процеси, що відбувалися в тогочасному суспільно-політичному житті України, схиляється до висновку, що причина жорстокості суспільно-політичного розвитку – в самій людині. Мислитель вважав, що для того щоб зробити життя справедливим і рівноправним, необхідно здійснити оновлення всього ества людини – психіки, душі, моралі, побуту, родини і навіть системи харчування, наголошуючи на тому, що тільки оновлена людина стане спроможною змінити світ.

Перебуваючи в еміграції, Володимир Винниченко написав мемуарно-публіцистичну працю “Відродження нації”, в якій він вказує на нерівність у відносинах між українською і російською націями. Проте ідеал української демократії В.Винниченко вбачав у “федерації російської республіки й участі у ній України як рівного з іншими державного тіла”.

Проаналізувавши причини поразки української національної революції, Винниченко розробив концепцію так званої колектократії, яка побудована на системі всебічної (духовної, правової, фізичної й матеріальної, внутрішньої) гармонії між людьми планети. Будучи політичним діячем, Винниченко закликає соціалістів, комуністів і радикалів погодитися на ідеї “інтенсивної кооперації господарства” й законодавчим, безкровним шляхом за кілька років перейти на колектократизацію.

Винниченко відзначав, що в боротьбі за національне визволення необхідно орієнтуватися на власні внутрішні сили, а не на зовнішні, на які сподівалася тогочасна українська еміграція.

#### ***Егалітаристичні погляди українських мислителів кінця XIX ст.***

Сучасне осмислення ролі української еліти кінця XIX – початку XX ст. виділяє її як носія прогресивних ідей розвитку суспільства, дослідження якої необхідне для становлення та побудови ефективних суспільних відносин як між різними типами еліт, що існують на сьогодні в українському просторі так і між елітами і суспільством. Крім того, на часі трансформаційних процесів політичного устрою України існує необхідність переосмислити значення історичного, духовного вкладу еліти в розбудову державності.

Звертаючись до окремих положень теоретичної спадщини Сергія Подолинського, Михайла Драгоманова, Івана Франка, Лесі Українки і численних наукових полемік і дискусій стосовно наукових і політичних поглядів, безперечним об’єднуючим фактором виступають в той час революційні соціально-демократичні ідеї, що стали світоглядно-політичними основами української соціально-демократичної думки. Такі ідеї базуються на засадах **егалітаристичної** концепції. За визначенням науковців **егалітаризм** (від фр. *egalite* – рівність) – суспільно-політична теорія, що обґрунтовує рівність, вихідним пунктом у розумінні якої є рівність майна, тому часто егалітаризм характеризується як утопічна теорія [1]. На нашу думку, **егалітаризм** можна трактувати як концепцію, яка пропонує формування суспільства за принци-

пом соціальної справедливості, соціальної демократії і передбачає рівні можливості з управління та доступу до матеріальних благ всіх його членів.

Прогресивні українські мислителі розглядали соціал-демократію через призму утворення і становлення політичної сили на **власному національному ґрунті**.

Процес становлення та утвердження соціальної демократії як українського національного явища кінця XIX – початку XX ст. має еволюційний поетапний характер.

Первинним етапом цього процесу була суспільно-політична діяльність перших професійно-робітничих газет Східної Галичини: “Rękodzielnik” (1869-1873), “Czcionka” (1871-1876) та “Praca” (1878-1892), які стали засобом поширення соціал-демократичних ідей на українському національному ґрунті та як суспільне явище виникли на західноукраїнських землях.

Перші польськомовні видання “Rękodzielnik” і “Czcionka” признавались як для польського, так і українського народу, у середовищі яких пропагували ідеї соціальної та національної свідомості, знайомили український народ з розвитком міжнародного робітничого руху. Ці газети виконували важливу місію виховання народних мас, здійснюючи функцію їх просвітництва у національно-політичних та соціально-економічних питаннях. Саме така робота українських польськомовних видань підготувала ґрунт для сприйняття соціально-демократичних ідей, поширених у Європі. На цьому ґрунті відбувалося їх активне осмислення та критична оцінка, у результаті чого і вибудовувалася українська національна концепція соціал-демократів.

Діяльність газет “Rękodzielnik”, “Czcionka” та “Praca” сформувала головні передумови виникнення основних принципів соціальності і демократії в Україні.

Другий етап процесу становлення й утвердження української національної соціально-демократичної думки представлений постатями Сергія Подолинського та Михайла Драгоманова. Сергій Подолинський був першим українським соціалістом, оскільки саме він вперше серед українських учених піддав соціалістичні ідеї осмисленню й критичному аналізу, присвятивши цьому низка окремих праць.

Сергій Подолинський вважав себе українським мислителем і національним соціалістом, що неодноразово підкреслював, зокрема у статті “Соціалізм, нігілізм та тероризм (Відповідь “старому російському соціалістові”)”. Фактично це була у 70–80-х рр. XIX ст. перша серйозна спроба створення національної концепції соціалістичної думки. На основі цього твердження Сергія Подолинського українські соціал-демократи розвинули свою національну концепцію, домінуючою ідеєю якої була організація політичної сили на власному ґрунті.

Великою заслугою Сергія Подолинського було те, що він у 70–80-х роках на порядок денний суспільно-політичного життя в Україні поставив завдання підготувати ґрунт та умови для створення української

демократичної партії. Це завдання Сергія Подолинського було виконано, оскільки вже у 1896 р. у Києві постала політична група УСД, провідні діячі якої представляли українську політичну еліту.

Сергій Подолинський започаткував в Україні традицію видання політичних брошур, що була продовжена Михайлом Драгомановим та групою УСД. Його брошури “Парова машина”, “Про бідність”, “Правда”, які ще не мали яскраво вираженого політичного характеру і були написані у белетристичній формі, мали програмний політичний характер і сприяли формуванню світоглядно-політичної основи української національної соціал-демократичної думки.

У комплексі соціологічних проблем, розроблених Сергієм Подолинським, ми зупиняємося на тих, що мали соціально-демократичні характеристики та особливо активно сприяли створенню ґрунту для формування української демократії. Наприклад, демократичний характер має його теорія про роль праці в збереженні, перетворенні і нагромадженні сонячної енергії на поверхні Землі та в розвитку суспільства. В основу теорії Сергія Подолинського покладено демократичну ідею найвищої цінності людської особистості.

Визначне місце в науковій теорії Сергія Подолинського серед соціально-економічних проблем відіграє ідея соціальної справедливості, що є однією із головних принципів соціально-демократичної думки як у минулому, так і нині.

Наукова концепція вченого доводить, що тільки людська праця повинна бути спрямована на задоволення вимог і потреб усіх членів суспільства в однаковій мірі. При цьому наголошує на рівних правах та обов'язках.

Сергій Подолинський при визначенні рушійних сил, що мають вести вперед як у реформах, так і в революційній боротьбі, наголошував на рівнозначності робітничих і селянських мас, фактично заперечуючи марксистську ідею про диктатуру пролетаріату. Такої ж позиції дотримувалося більшість українських соціал-демократів, зокрема політична група УСД та її головний ідеолог Леся Українка.

Суспільно-політична та соціально-економічна концепція Сергія Подолинського містила ряд ідей егалітаристичного характеру, які у своїй більшості знайшли продовження й розвиток в українській соціал-демократичній думці.

Постать Михайла Драгоманова та його суспільно-політична спадщина відіграли особливо вагомий роль у тривалому процесі підготовки ґрунту та умов для формування української демократичної думки. Михайла Драгоманова можна з впевненістю назвати предтечею української національної демократії, оскільки саме він вперше поставив ряд тих найважливіших проблем, розробка та обґрунтування яких стали домінуючими у національній демократичній концепції.

Михайло Драгоманов своєю громадською та суспільно-політичною діяльністю формував той світоглядно-політичний ґрунт, на якому виросла генерація українських демократів. Він поставив питання про створен-

ня української політичної науки як теоретичної основи і головної передумови для організації політичної сили на власному національному ґрунті.

Великою заслугою Михайла Драгоманова є те, що він виробив чіткий план дій, що став основою власної політичної концепції. Суть цієї концепції складають три головних положення: культурна, літературна, національна праця, політичні свободи і соціальні проблеми. Слід зазначити, що згадані драгоманівські положення склали основу для майбутніх політичних теорій та досліджень галузі політичних наук в Україні.

В реалізації цих трьох принципів великі надії і сподівання Михайло Драгоманов покладав на українську національну інтелігенцію, черговим завданням якої він вважав “доказати факти існування української національності”. Михайло Драгоманов неодноразово наголошував на необхідності повернути неорганізовані й стихійні народні виступи у русло системної та організованої боротьби. Головними засобами у здійсненні цього питання Михайло Драгоманов вважав просвітницьку роботу серед народу, тобто перетворення його у свідому й мислячу силу, яка була б здатна вести організовану і системну боротьбу, оскільки саме боротьба такого типу, за Драгомановим, здатна привести до ефективних і бажаних результатів та наслідків. Ідеологи та теоретики, за Драгомановим, у підготовці цієї боротьби повинні спиратися на ґрунтовну теоретичну базу, яку складає політична наука, на необхідності створення якої вчений наголошував.

“Програма Громади” 1880 р., одним із авторів якої був Михайло Драгоманов, склала теоретичну основу для написання “Програми української соціал-демократії”, що була видана групою УСД окремою брошурою. Політичні вимоги Громадівської “Програми:” рівне право для всіх, свобода слова, преси, науки та ін. було повторено у своїй основі та ґрунтовно розроблено у “Програмі соціал-демократії” групи УСД.

Михайло Драгоманов, розвинувши започатковану Сергієм Подолинським традицію видання політичних брошур, поставив її на наукову основу, надавши політичним виданням значення політичної і партійної платформи. Саме Михайло Драгоманов надав політичним брошурам значення наукових виразників соціалістичних ідей в Україні.

Цю традицію продовжила і розвинула політична група УСД, видавши низку соціал-демократичних брошур.

На наш погляд, саме Михайло Драгоманов сприяв трансформації питання формування української еліти та Української держави та перехід її на якісно новий рівень, пов’язаний з виходом української проблеми на світовий рівень. Головною передумовою цих процесів він вважав створення власної політичної сили, яка лише і зуміла б довести “емансипацію” українського народу. Драгоманов ніколи не плекав ілюзій, що він зможе привернути увагу світової наукової та політичної думки до українського питання. Він не переоцінював ні своїх здібностей, ні можливості свободи слова і критики, що їх він мав в еміграції. Тверезе переконання звучить у його останніх словах, які можна вважати заповітом Драгоманово-

ва співвітчизникам: “Лишень тоді, коли ми покажемо свою силу хоч на частині своєї землі, зверне на нас увагу і Європа. Наївно чекати, щоб загал людей, навіть найгуманніших, турбувався за других лишень того, що їх б’ють. Мало хіба кого б’ють на земній кулі?! Люди інтересуються звичайно лишень тими, хто одбивається, – і таким лишень звичайно і помагають”. Це “відбивання” Драгоманов розумів, однак, не як революцію мас у дусі народників, “якобінців”, народовольців, соціалістів і марксистів, а як емансипацію свого народу на зразок захоплення єврейських націй з демократичних республік, або конституційною традицією”.

Ідеї пріоритету прав людини, соціал-реформізму, конституціоналізму, рішуче заперечення будь-яких проявів національного екстремізму, критика імперського централізму та терору, ідеал Європейської України, захист самоврядування – усе це драгоманівське надбання і сьогодні є одним з найважливіших джерел ідеології української демократії.

У створенні політичної сили на власному національному ґрунті Михайло Драгоманов вбачав головну передумову для майбутнього ефективного розвитку України.

Другий етап процесу становлення й утвердження української національної демократичної думки припадає на 70–90-ті роки XIX ст. і завершується приблизно у 1895 р. після смерті Михайла Драгоманова.

Наступний, третій етап процесу становлення й утвердження української національної демократичної думки припадає на 1896 – початок 1900-х рр. XX ст. Цей період характеризується утвердженням національної демократії, виробленням власної національної соціально-демократичної концепції. У 1890-х роках у Галичині була створена Русько-Українська Радикальна Партія, активну участь у діяльності якої брав Іван Франко. Розглядаючи радикалізм як своєрідну духовну концепцію і спосіб мислення, ми відзначаємо його значний вплив на формування політичного світогляду Івана Франка.

Суспільно-політичні праці Івана Франка являють собою загальну концепцію гуманної демократії, головною і найвищою цінністю якої є людина, її інтереси і потреби. На противагу Марксу та Енгельсу, що проголосили культ держави, яка повністю керує життям і діяльністю особистості, Іван Франко проголошує ідею найвищої людської цінності однією з домінуючих у політичній, національній та соціально-економічній боротьбі. Так, у статті “Соціалізм і соціал-демократизм” Іван Франко дає ґрунтовну критику так званого “наукового соціалізму і комунізму в майбутній Європі”, показуючи “ненауковість” та негативні риси цієї теорії.

Іван Франко дав детальне обґрунтування власного розуміння соціального ладу, який повинен відповідати “найвищим ідеалам справедливості і братерства”. Саме такий суспільний лад є основою, на якій будується політичний світогляд Івана Франка.

Його суспільно-політична концепція передбачала головним завданням соціалістичного руху здобуття політичної влади та здійснення націо-

нального визволення, оскільки тільки після цього можлива реалізація всіх інших соціально-економічних реформ.

Домінуючою в суспільно-політичних поглядах Івана Франка є ідея необхідності максимального розвитку кожної особистості, враховуючи її інтереси та уподобання. Неприйнятними для мислителя марксистські ідеї про класову ненависть і боротьбу, що породжує численні криваві жертви і невинно пролиту кров.

Формуванню ідеалу національної незалежності присвячена стаття І. Франка “Поза межами можливого”, де незалежність мислитель трактує як головну й необхідну умову будь-якої політичної боротьби, цим він протиставляє свою позицію поглядам Маркса та Енгельса, які фактично ігнорували інтереси окремих націй, проголошуючи виключно інтернаціональні принципи.

Іван Франко створив власну політичну концепцію осмислення світу та шляхів здійснення і проведення у ньому політичних, національних та соціально-економічних змін і реформ. Демократичні ідеї, їх критичне осмислення та аналітичний характер займали визначальне місце у суспільно-політичних поглядах Івана Франка. Його праці з цієї проблеми зробили значний науковий внесок у процес утвердження української національної демократичної думки.

Зразком принципової, але з врахуванням морально-етичних норм, стала дискусія між двома представниками української еліти – Іваном Франком та Лесею Українкою на тему “як зробити Україну політичною силою”. Іван Франко назвав цю полеміку “дискусією між своїми”, оскільки мова йшла про відмінність окремих деталей і положень, тоді як головна мета була спільною.

Полеміка Івана Франка і Лесі Українки стосувалась головним чином тактики українського політичного руху і відбувалася як така, що виникла між двома видатними діячами громадського та суспільно-політичного життя в Україні. Відбувалася дискусія на сторінках львівського часопису “Житє і Слово”, де були надруковані полемічні статті І. Франка “З кінцем року”, “Коли не по конях, так хоч по оглоблях”, “З новим роком” та стаття Лесі Українки “Не так тії вороги, як добрії люди”.

Загалом полеміка між Іваном Франком та Лесею Українкою виявляє розуміння соціально-демократичних принципів і положень двома великими українськими мислителями, представниками двох різних територіальних регіонів України із специфічними умовами політичного життя і боротьби: Західної і Східної Галичини та Наддніпрянщини. Це була дискусія між двома варіантами концепцій, які мали одну спільну мету: створення соціально-політичної сили на національному ґрунті, сили, яка була б здатна досягти національно-політичної незалежності України та провести економічні та соціальні реформи в Україні.

Вустами таких мислителів минуле вступає у своєрідний діалог із сучасністю, перегукується з її актуальними ідеями.

Відомо, що найяскравішою характеристикою геніального мислителя є звернення до його спадщини різних поколінь та епох, що і вписує



цю постать в історію суспільно-політичної думки. До таких постатей належить Леся Українка.

Юрій Лавріненко зазначав, що “найенергійнішим і найглибшим та, мабуть, і єдиним вповні автентичним і зрілим ідеологом УСД” була Леся Українка, якій “належить якщо не більша, то левина частка всієї політично-публіцистичної продукції групи УСД”. Називаючи себе “духовною дитиною” Михайла Драгоманова, Леся Українка належала до тих його учнів, які “засвоїли собі тільки зерна драгоманівської науки, але зростили його по-своєму, зазнавши інших повітів та впливів; і плід дали свій власний, перейшовши в історію з власними, часом різко окресленими обличчями”. Сформована під ідейним впливом Драгоманова, Леся Українка створила власний політичний світогляд, який ґрунтувався на принципах та ідеях соціал-демократії.

В історії суспільно-політичної думки нашої держави Леся Українка – один з найбільш яскравих представників формування національної концепції демократії, народженої на українському ґрунті, в українських обставинах і в українському середовищі.

Важливим джерелом для розуміння суспільно-політичних поглядів Лесі Українки є її оцінка найбільш поширених політичних, економічних та соціальних видань того часу. Серйозно й уважно студіювала Леся “Капітал”. Так, у листі від 30 серпня 1897 р. до сестри Ольги вона писала: “... половину “Капіталу” “проштудировала” (читати його не можна), і знаєш, чим далі читаю, тим більше розчаровуюсь: я не бачу тієї “строкої системи”, про яку говорять фанатики сеї книжки, бачу багато фактів, чимало дотепних гіпотез і ще більше просто дотепів”.

Леся Українка не бачила у марксистському вченні тієї строкої системи, яка є головною рисою будь-якої політичної ідеології – це чітка структура поглядів, ідей і положень. Крім того, Леся обурювалася тим, що дана праця розраховує на сліпу віру народу, а, на її думку, потрібне поступове переконання народу у необхідності суспільно-політичних та економічних змін у країні шляхом просвіти широких мас населення і виховання в них свідомої і мислячої національної сили.

Леся Українка виступала з позицій схильності не до збройної боротьби, а до еволюційних поступових змін. Так, селянські страйки 1902 р. викликали велику її стурбованість, спонукаючи замислитися над проблемами вибору тактики. У листі до Михайла Кривинюка від 14 лютого 1902 р. Леся писала: “Демонстрації добрі, коли вони результат запалу і революційного настрою, а як спосіб викликання того запалу і настрою вони навряд чи практичні. І сама форма їх: віддавання себе голіруч під нагайки, шаблі й кулі, – якась прикра і, здається мені, ентузіазму викликати не може. Поправка: деякі результати, певне, будуть, але чи оплатяться вони? Чи не краще б ту силу обернути на прелімінарну (попередню. – В.Г.) роботу, організаторську і т.д.”.

Леся Українка неодноразово підкреслювала те, що будь-якому серйозному політичному і національному рухові народу повинна передувати

ти організаторська, теоретична робота серед найширших мас населення. Вона відкидала будь-які збройні страйки, виступи тощо як криваві та неефективні.

Вагомою для характеристики Лесі Українки як демократичного теоретика є її своєрідна полеміка з лідером УСД Галичини і Буковини Миколою Ганкевичем, стаття якого “Етика і політика” викликала різкий спротив Лесі. У відповідь на цю статтю Леся Українка написала “Замітки з приводу етики і політики. Ціна поступу”. Цей Лесин виступ Ю.Лавріненко назвав таким, що “належить до найсильніших документів глибини і сили Лесиної думки. Вона ніби випередила в проблемі політичної етики свій час на кілька десятків років і пророчче передбачила ті світові катастрофи тероризму, прихід яких віщували для неї оті, на початку ніби незначні, міркування про терор і непричетність етики до політики”.

Різде засудження і несприйняття Лесі викликала головна ідея статті Ганкевича – положення про необхідність і неминучість терору в політичній боротьбі, й особливо думка про несумісність таких понять, як політика й етика, про абсолютну непричетність етики до політики. У даній статті Леся розвиває демократичну концепцію соціального і суспільного прогресу, давши їй назву “Ціна поступу”. Авторка категорично заперечує думку Ганкевича про те, що ціна поступу, себто плата за соціальний і суспільний розвиток, повинна бути кривавою. Леся Українка вважає, що вона має бути мирною, такою, що керується інтересами “загального добра”, інтересами народу. Леся Українка обстоює власне твердження про те, що політична боротьба може бути і чесною, і безчесною, що її характер визначається характерами тих партійних і суспільно-політичних діячів, які беруть у ній участь.

“Чиста справа”, на думку Лесі Українки, себто політична боротьба за поліпшення умов життя народу, за реалізацію у практичному житті ідеї соціальної справедливості та за державну самостійність України як одне з головних завдань національного соціал-демократичного руху, повинна здійснюватися “чистими способами”. Головним принципом цих “чистих способів” партійної і політичної боротьби Леся Українка проголошує гуманістичну ідею найвищої цінності людської особистості та всього народу, недопустимість їх нівеляції та ігнорування їх інтересами. Отже, Леся Українка однією з перших проголосила важливий принцип необхідності гуманістичної ідеї, врахування інтересів людини у процесі політичної боротьби.

Концепція суспільно-політичних поглядів Лесі Українки є цілісною системою, формування якої припадає в основному на кінець XIX – початок XX ст. Основу її політично-світоглядної системи складають головні європейські демократичні положення, адаптовані до українського національного середовища. Леся Українка своєю суспільно-політичною діяльністю вписала яскраву і дуже важливу сторінку в історію української думки, сторінку, що являє собою репрезентацію соціальної демократії як українського національного феномену. До цієї сторінки звертаються сучасні мислителі, знаходячи там своєрідне пояснення сьгоднішнім проблемам і питанням, осмислюючи її ідеї на тлі нової культурно-історичної епохи.

Звернення до історії формування засад демократичної думки на Україні має на сучасному етапі життя нашого суспільства особливо велике значення, адже може стати ключем до розуміння багатьох суспільно-політичних проблем сучасності.

*Основні вектори елітологічних досліджень кінця XX початку XXI ст.*

Сучасні вчені, теоретики, політологи досліджують проблеми еволюції еліт, приділяючи значну увагу питанням псевдоеліт, або квазіеліт (Юрій Левенець, Василь Кремень, Микола Михальченко, Олексій Гарань, Борис Кухта, Микола Головатий, Віктор Каспрук, Володимир Малахов та ін.).

Вітчизняний політолог *Микола Михальченко*, розглядаючи особливості української еліти незалежної України відзначає, що сформувалися вони переважно трьома шляхами: у результаті добору та розстановки кадрів КППС, яка була правлячою до 1991 р.; як наслідок активного чи пасивного опору тоталітарно-колоніальному правлінню; як результат входження до політики нових груп та окремих громадських діячів, безпосередньо не пов'язаних ні з комуністичним режимом, ні з опором йому.

**Юрій Левенець** визначає еліту як соціальну спільноту (наголошуючи на тому, що вона гетерогенна), об'єднану близькістю установок, стереотипів і норм поведінки, що володіє єдністю (почасти відносною) цінностей, які поділяє. При цьому дослідник наголошує, що стандарти поведінки – реальні та ті, що декларуються, – можуть суттєво відрізнятись.

Юрій Левенець зазначає, що хто володіє владою, водночас володіє і здатністю управляти суспільством та впливати на поведінку його членів. Проте, на думку політолога, незважаючи на те, що демократичні зміни на сучасному етапі спрямовані перш за все на те, щоб перебороти наявний соціальний розкол, фактор влади має велике значення у формуванні та підтримці соціальної нерівності.

Зокрема, **Віктор Каспрук** вважає, що на теренах України продовжує діяти квазіеліта, яка чинить все можливе, щоб не допустити до влади справжню національно налаштовану еліту. А тому він вважає, що “фактично від часу незалежності в Україні при владі перебуває неповноцінна еліта (з усталеним комплексом меншовартості й постійним озиранням на дії “старшого брата”)", а постійне рекрутування еліти з кланово-номенклатурного середовища стало визначальною рисою формування кола носіїв політичної і фінансової влади.

Відомий український історик та політолог **Ярослав Пеленський** засвідчував, що українська політична еліта періоду національно-визвольних змагань 1917–1921 рр. не відповідала вимогам часу за своїми політичними якостями, тому її теж доцільніше називати квазіелітою (група осіб, що наділена владними повноваженнями і має лише формальні ознаки “елітарності” (частина депутатів, які потрапили до парламенту випадково, урядовці, які використовують своє крісло для “старту” у великий бізнес тощо); квазіеліта не володіє видатними здібностями – інтелектуальними, моральними тощо). Вона не зуміла створити сильний апарат влади, армії та поліції, а це унеможливило закріплення української державності. Учений є прихильником ідеї

циркуляції еліт, вважаючи, що кожний новий стан національного відродження вимагає нового типу еліт, які виступають з абсолютно новими концепціями державотворення.

На думку **Григорія Грабовича**, український народ ніколи не втрачав повністю своєї еліти: навіть серед селян завжди існувала своя еліта.

**Володимир Потульніцький** зазначає, що протягом радянського періоду історії України поступово формувалася нова еліта з усіх соціальних прошарків, уособлюючи собою лише інтелігенцію як своєрідну соціальну групу, що формує еліту і в свою чергу залежна від неї визначенням свого становища. На його думку: “в Україні наприкінці 80-х – початку 90-х років мирним шляхом відбулося проникнення однієї (нової) еліти в склад іншої (трансформованої старої)”.

Схожу думку висловлює, аналізуючи стан еліти в Україні на початку 90-х років, **Марія Пірен** та доходить висновку, що економічна та політична модернізація і трансформація політичної пострадянської еліти значно імітується і містифікується. У цьому зацікавлені впливові групи політичної еліти у владних структурах – клани і частина бюрократії.

На думку відомого політолога, доктора філософських наук, професора **Фелікса Рудича**: “Правлячий клас, правляча еліта являє собою вищі соціальні прошарки, які володіють атрибутами впливу, зосередили в своїх руках реальну владу в основних сферах життєдіяльності держави. Це і депутатський корпус парламенту, і адміністративно-управлінська еліта, і еліта судової влади, і дипломатична еліта, і лідери політичних партій, громадських рухів, керівники аналітичних, політологічних центрів, фондів”.

**Микола Головатий** впевнений, сьогодні час вимагає нової еліти, насамперед правлячої, і саме такої, яку підтримують широкі верстви українства. М.Головатий умовно поділяє політичну еліту України на “стару” та “нову”. При цьому, домінуючою за кількістю, силою, обсягом повноважень є “стара” еліта, до якої входять колишні партійні лідери, державні службовці, комсомольські працівники й активісти. “Нова” українська еліта формувалася, особливо з моменту проголошення незалежності України як носій переважно національно-культурних ідей, цінностей”. “Якщо така еліта з будь-яких причин не формується, старій нічого не лишається, як ще жорсткіше експлуатувати співвітчизників, шукаючи при цьому винуватців кризового стану. Сьогодні маємо саме таку ситуацію в Україні”. Звідси він робить висновок, що час вимагає людей прагматичних, енергійних, новаторів, комбінаторів і досить-таки молодих за віком, які хоча б частково були позбавлені комплексу меншовартості та ностальгії за комуністично-плановим минулим. Щоправда одночасно констатується, що такий потужний прошарок в Україні з’явиться ще нескоро.

Український дослідник **Олексій Крюков** вважає, що сучасна українська еліта є досить суперечливим суспільним феноменом. Він пише, що “не можна заперечувати ту значну й активну роль, яку відіграли елітні прошарки суспільства на початку становлення України як незалежної держави та формування її базових інституцій. Водночас не можна знімати з

еліти відповідальність за прорахунки на цьому шляху: укорінення в Україні соціальної поляризації, корумпованості, відчуженості влади від суспільства. Мотиви особистого збагачення, політичного марнославства, домінування психології тимчасовості стали, на жаль, характерними для поведінки значної частини представників вітчизняної еліти”.

Олексій Крюков у структурі політичної еліти за критерієм шляху здобуття влади виокремлює дві взаємозалежні групи. Він пише: “На наш погляд, важливими характеристиками політичної еліти є наявність двох механізмів її рекрутування: шляхом призначення та шляхом виборів. Ці два механізми приводять до формування неоднорідності політичної еліти і дозволяють виділити в її структурі дві взаємозалежні групи: 1) групу, що утворює просунення, яке відбувається шляхом виборів (президенти, депутати всіх рівнів, лідери політичних партій); таку групу можна назвати політичною елітою у вузькому сенсі; 2) група, що формується шляхом призначення (міністри, інші чиновники, які очолюють управлінські структури державної влади)”.

Деякі політологи до складу формальної політичної еліти включають політичних авантюристів і демагогів, які, використовуючи низький рівень політичної культури населення, завойовують депутатські мандати і навіть добиваються вищих державних призначень у виконавчі структури влади”. У своєму дослідженні “Правляча еліта України” *Микола Шульга* використовує поняття “еліта” для характеристики правлячих груп України, розглядаючи їх на різних етапах розвитку українського суспільства (в основному у пострадянський період), аналізуючи різноманітні проблеми, що виникли в процесі суспільного розвитку: взаємовідносини “старої” і “нової” еліти, специфіка української правлячої еліти в пострадянський період, відношення між центральною і регіональною елітами.

На думку *Віталія Заблоцького*, середовище еліти в перехідному суспільстві заповнене конгломератом утворень, до яких належать представники: супереліти – діячі річних галузей, які відповідають найвищим вимогам сучасності та є частиною іміджу України на міжнародній арені; “рееліти” – носії високого громадського авторитету (письменники, науковці, митці); “протоеліти” – репрезентують поступове утворення еліти нового ґатунку і керуються відносно цивілізованими правилами гри. Це представники нового економічного класу, лідери впливових політичних партій, впливові журналісти, частина урядовців, керівники парламентських фракцій тощо. До представників цього прошарку можна віднести групу “фіктивної еліти” – тих, хто ніби обіймає високі посади, але фактично їм не відповідає ані за особистими якостями, ані за реальним впливом; “квазіеліти” – діячі, які мають певні ознаки “елітарності”, але насправді елітою не є (частина депутатів, які потрапили до парламенту випадково, урядовці, які використовують своє крісло для гідного “старту” у великий бізнес тощо); “латентеліти”, або “тіньові еліти” – ті, хто здійснює реальний вплив, але не бажає оприлюднення внаслідок переважно незаконного характеру діяльності (олігархи, “хрещені батьки”); “екс-еліти” – частина старої еліти, що зберігає певні позиції в суспільно-політичній діяльності.

Формування нинішньої української демократії відбувається у вирі численних дискусій і полемік з приводу її сучасної тактики й ідеології, шляху й послідовності здійснення та проведення реформ в Україні. Незаперечним є те, що українська демократія, як політична течія, повинна бути спрямована на допомогу соціально менш захищеним прошаркам населення у період економічних криз. Діяльність еліти в суспільстві повинна забезпечувати стабільність економічну та політичну, стабільність в розвитку суспільства. Саме такі тенденції має українська егалітарна думка в історичній ретроспективі.

Сучасне суспільно-політичне життя в Україні вимагає детального вивчення, аналізу й подальшого розвитку доробків національної демократичної думки в галузі егалітаристичних вчень.

Необхідно чітко визначити саме український шлях подальшого розвитку, сприятливий і органічний для нашої держави та її народу.

Формування незалежної національної політики вимагає ґрунтовного знання історичної традиції. На жаль, програми численних сучасних політичних партій не завжди засвідчують бажання враховувати національну суспільно-політичну думку, її традиції та історію.

У певні періоди історія викликає на свій новий розгляд і розсуд ті ідеї та погляди минулого, яких потребує сучасна культурно-історична епоха. Недарма говорять, що все нове – це добре забуте старе. Але те старе час від часу знову виринає у свідомості людини у нові часи, набуваючи модерної актуалізації та наповнюючи змістом і глибиною сучасні поняття і феномени.

Кожне явище в історії людської думки має свої джерела, ті першопочатки, які склали основу, сформували ґрунт, на якому це явище виникло і розвинулося. Тому українська мисляча інтелігенція повинна створити власну концепцію політико-національних та соціально-економічних змін в Україні.

Трансформувати народні маси в політичну силу – головна мета, до якої прагнула українська еліта. Основні принципи розбудови української державності – ідеї національної і державної незалежності та побудова соціальної держави.

### **Контрольні запитання та творчі завдання**

1. Еліта античної Греції: структура, особливості формування та трансформації.
2. Державний устрій та еліта Стародавнього Риму.
3. Лицарство як еліта Середньовіччя.
4. Особливості морально-етичного кодексу західноєвропейського лицарства.
5. Вплив лицарства на формування еліти Середньовіччя.
6. Розвиток вчень про еліту в Античності.
7. Платон як попередник теорії циркуляції еліти.
8. Н.Макіавеллі як родоначальник наукового розгляду проблем правлячої еліти.
9. Засновники класичної елітології.

10. Елітарна теорія Парето.
11. Концепція еліти (“правлячого класу”) Г.Моски.
12. Базисні положення теорій еліт Парето і Моски та їх відмінності.
13. Р.Міхельс як дослідник соціальних механізмів, що породжують елітарність суспільства.
14. “Залізний закон олігархічних тенденцій” Р.Міхельса.
15. Основні елітиські течії XIX-XX ст.
16. Ліберальні теорії еліт.
17. Елітизм та егалітаризм.
18. Теорія демократичного елітизму.
19. Концепція елітного плюралізму.
20. Неоелітизм.
21. Концепція “національної аристократії” В.Липинського.
22. Елітарні ідеї Д.Донцова.
23. Теорія рис політичної еліти Д.Донцова.
24. Особливості національного становлення українського народу у працях І.Лисяка-Рудницького.
25. Політична еліта в поглядах українських учених-емігрантів.
26. Проблеми квазіеліти в дослідженнях сучасних вчених.
27. Ідеї еліти в політичній думці України кінця XIX – початку XX ст.
28. Еліта як носій прогресивних ідей розвитку суспільства.
29. Оберіть правильну відповідь:
  - 1) Що запропонував В.Парето для виявлення осіб, яких можна віднести до еліти?
    - а) соціологічне опитування;
    - б) статистичний метод;
    - в) функціональний аналіз.
  - 2) Яке з визначень еліти належить Х.Ортезі-і-Гассет?
    - а) харизматичні особистості;
    - б) особи із найвищим почуттям відповідальності;
    - в) найактивніші в політичних відносинах люди, орієнтовані на владу, так звана “організована меншість у суспільстві”;
    - г) особи, які отримали найвищий індекс у сфері своєї діяльності.
  - 3) Яке з визначень еліти належить В.Парето?
    - а) харизматичні особистості;
    - б) особи із найвищим почуттям відповідальності;
    - в) найактивніші в політичних відносинах люди, орієнтовані на владу, так звана “організована меншість у суспільстві”;
    - г) особи, які отримали найвищий індекс у сфері своєї діяльності.
  - 4) Яке з визначень еліти належить Г.Мосці?
    - а) особи, які мають у суспільстві найбільший престиж, багатство, статус;
    - б) особи із найвищим почуттям відповідальності;

в) найактивніші в політичних відносинах люди, орієнтовані на владу, так звана організована меншість у суспільстві;

г) особи, які отримали найвищий індекс у сфері своєї діяльності.

5) Якій концепції формування правлячого класу надає перевагу Г.Моска?

а) трансформації еліти;

б) заміні еліти;

в) зміні еліти.

6) У якій праці Р.Міхельс сформулював залізний закон олігархічних тенденцій?

а) “Соціологія політичних партій в умовах демократії”;

б) “Основи політичної науки”;

в) “Теорія управління та парламентське правління”;

г) “Трактат із загальної соціології”.

7) Для якого підходу до розуміння еліти характерним є пояснення існування еліти як перевага одних людей над іншими, насамперед інтелектуальна, моральна?

а) ціннісний підхід;

б) структурно-функціональний.

30.Доповніть твердження:

Суть “залізного закону олігархічних тенденцій”: демократія, щоб зберегти себе і досягти відомої стабільності, вимушена створювати організацію, а це пов’язано з виділенням в суспільстві \_\_\_\_\_, якій змушена довіряти \_\_\_\_\_. Тому демократія неминуче перетворюється на \_\_\_\_\_.

31. Назвіть та охарактеризуйте основні напрями сучасної елітарної теорії.

32. Поєднайте прізвища особистостей з характеристиками, що їм належать:

Платон	Його вважають родоначальником наукового розгляду проблем правлячої еліти, який заклав основи наукового обґрунтування теорії еліт
Ніколо Макиавеллі	Він обґрунтував свою елітарну теорію біопсихічними якостями індивідів. Запропонував статистичний метод для виявлення осіб, яких можна віднести до еліти
Вільфредо Парето	Автор “залізного закону олігархічних тенденцій”
Гаetano Моска	Він порівнював політичну нерівність з якістю душі
Роберт Міхельс	Він писав: “Домінуючою рисою правлячого класу стало більшою мірою багатство, ніж військова доблесть; правлять скоріше багаті, ніж хоробрі. У суспільстві, що досягло певної стадії зрілості, де особиста влада стримується владою суспільною, можновладці, як правило, багатші, а бути багатим – значить бути могутнім”



33. Дайте назву та охарактеризуйте підхід, який пояснює, що суспільством керує одна панівна еліта? Назвіть учених, які його репрезентують.

34. Визначіть та дайте характеристику підходу, який відстоює ідею існування в суспільстві не однієї, а багатьох еліт? Зазначте дослідників цього напрямку.

35. Назвіть, які головні функції політичної еліти визначають українські мислителі? Чи пов'язано це з історичними умовами тієї доби?

36. Порівняйте роль та значення інтелігенції у складі політичної еліти за вченням В.Липинського та Д.Донцова.

37. В.Липинський є представником елітизму чи елітаризму? Дайте відповідь та обгрунтуйте її.

38. Д.Донцов зазначав, “коли природа призначила когось бути наймитом, а він, пишаючись своїм багатством, прагнутиме підвестися до рангу вояка, а вояк – до рангу правителя й охоронця держави, не будучи того гідним, – то це веде до хаосу й до руїни”. Хто з дослідників висловлював подібні ідеї?

### **Перелік тем круглих столів**

1. Генеза ідей елітизму в українській політичній думці.
2. Елітська традиція в українській соціал-демократичній думці.
3. Теорії еліти як пізнання політичної дійсності.
4. Еліта та національне відродження.
5. Основні вектори елітологічних досліджень сучасності.

### **Тематика магістерських робіт**

1. Емпірико-аналітична модель наукового пізнання в дослідженні політичної еліти.
2. Політико-управлінська еліта в поглядах українських учених-емігрантів.
3. Критерії формування національної еліти у політичних поглядах мислителів другої половини ХІХ ст.
4. Макіавелістська і ціннісна школи в сучасній елітології.
5. Механізми рекрутування політичної еліти в демократичних теоріях еліти.
6. Політичні еліти в процесі прийняття політичних рішень у теоріях плюралізму еліт.
7. Неоелітизм: роль виборів у формуванні еліти.
8. Порівняльний аналіз концепції еліт В. Липинського і Д. Донцова.
9. Формування політичної еліти України: бачення українських дослідників.
10. Теорія еліт та демократія. Концепція “демократичного елітизму”.

### **Список використаних та рекомендованих джерел**

1. *Аристотель*. Сочинения : в 4 т. / Аристотель ; пер., общ. ред. А. И. Доватура. – М. : Мысль, 1983. – Т. 4. – 830 с.

2. *Аристотель*. Політика / Аристотель ; пер. з давньогр. та передм. О. Кислюка. – К. : Основи, 2003. – 239 с.
3. *Ашин Г.* Современные теории элиты: критический очерк / Г. Ашин. – М. : Междуна. отношения, 1985. – 256 с.
4. *Ашин Г. К.* Курс элитологии / Г. К. Ашин, Е. В. Охотский ; Рос. акад. гос. службы при Президенте РФ ; Московский гос. ин-т междунар. отношений (ун-т) МИД РФ. – М. : ЗАО “Спортакадемпресс”, 1999. – 368 с.
5. *Белл Д.* Эпоха разобщенности: размышления о мире XXI века / Д. Белл, В. Л. Иноземцев. – М. : Центр исследования индустриального об-ва, 2007. – 304 с.
6. *Гаман-Голутвина О. В.* Политические элиты России: веки исторической эволюции / О. В. Гаман-Голутвина. – М. : Рос. полит. энцикл. (РОССПЭН), 2006. – 448 с.
7. *Головатий М.* Проблеми і біль становлення української еліти / М. Головатий // Нова політика. – 1999. – № 2. – С. 45-49.
8. *Гошовська В. А.* Леся Українка – ідеолог української соціал-демократії / В. А. Гошовська. – Х. : Харків. держ. пед. ун-т, 1997. – 92 с.
9. *Гошовська В. А.* Основи вітчизняного парламентаризму : підруч. для студ. вищ. навч. закл. : у 2 т. / В. А. Гошовська ; за заг. ред. В. А. Гошовської. – К. : НАДУ, 2012. – Т. 2. – С. 32.
10. *Гошовська В. А.* Становлення української соціал-демократичної думки кінця XIX – початку XX століття (проблема світогляду, національних особливостей, теоретичного осмислення на сторінках преси) / В. А. Гошовська. – Х. : Основа, 1997. – 422 с.
11. *Гошовська В. А.* Українська еліта та її роль у державотворенні : навч. посіб. / В. А. Гошовська ; за заг. ред. д.політ.н., проф. В. А. Гошовської. – К. : НАДУ, 2010. – 136 с.
12. *Сковорода Григорій*. Повне зібрання творів : у 2 т. / Григорій Сковорода ; [ред. кол. В. І. Шинкарук (голова) та ін.]. – К. : Наук. думка, 1973. – Т. 1. – С. 326.
13. *Донцов Д.* Твори. Геополітичні та ідеологічні праці / Д. Донцов. – Львів : Кальварія, 2001. – Т. 1. – 475 с.
14. *Донцов Д.* Націоналізм / Дмитро Донцов. – Вінниця : ДПФ, 2006. – 236 с.
15. *Зиглер Х.* Демократия для элиты / Х. Зиглер, Т. Дай. – М., 1984. – 320 с.
16. *История политических и правовых учений : учебник / под ред. О. Э. Лейста. ; Московский гос. ун-т им. М. В. Ломоносова ; О. Э. Лейст (отв. ред.). – М. : Зерцало, 2006. – 556 с.*
17. *Каспрук В.* Україна у пошуку втраченого майбутнього / В. Каспрук // Сучасність. – 1999. – № 5. – С. 66-78.
18. *Крюков О. І.* Політико-управлінська еліта України як чинник державотворення / О. І. Крюков. – К. : Вид-во НАДУ, 2006. – 252 с.

19. *Кухта Б.* Політична еліта і лідерство / Б. Кухта, Н. Теплоухова. – Львів, 1996. – 224 с.
20. *Лащенко Р.* Лекції по історії українського права [Електронний ресурс] / Р. Лащенко. – Режим доступу : <http://library.kr.ua/elmuseum/zem/lecture.html>
21. *Левек Пьер Ф.* Эллинистический мир / Ф. Пьер Левек. – М., 1989. – С. 15.
22. *Левенець Ю. А.* Проблеми української політики: аналітичні доповіді Інституту політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України / Ю. А. Левенець, В. А. Войналович. – К. : ІПіЕНД ім. І. Ф. Кураса НАН України, 2010. – 410 с.
23. *Липинський В.* Листи до братів-хліборобів / В. Липинський. – К. ; Філадельфія, 1995. – 470 с.
24. *Лисяк-Рудницький І.* Український націоналізм / І. Лисяк-Рудницький // Енциклопедія українознавства. – Париж; Нью-Йорк, 1966. – Т. 5. – С. 1724.
25. “Львы” и “Лисы” украинской политики: о властвующей элите / А. А. Зоткин ; НАН Украины, Ин-т социологии. – К. : Наук. думка, 2010. – 341 с.
26. *Малинин Ю. П.* Рыцарская этика в позднесредневековой Франции (XIV-XV вв.) / Ю. П. Малинин // Средние века. – М., 1992. – Вып. 55. – С. 195-213.
27. *Миллс Р.* Властвующая элита / Р. Миллс. – М., 1959. – 543 с.
28. *Михальченко М. І.* Політичні еліти України: теоретико-модернізаційний аналіз / М. І. Михальченко. – Донецьк : Донбас, 2002.
29. *Моммзен Теодор.* История Рима / Теодор. Моммзен. – СПб., 1993. – С. 16-17.
30. *Моска Г.* Правящий класс / Г. Моска // Социс. – 1994. – № 10. – С. 187-188.
31. *Нечай Ф. М.* Образование Римского государства / Ф. М. Нечай. – Минск, 1972. – 89 с.
32. *Однороженко О.* Українська (руська) еліта доби Середньовіччя і раннього Модерну: структура та влада / О. Однороженко. – К. : Темпора, 2011. – 422 с.
33. *Ортега-и-Гассет Х.* Восстание масс / Х. Ортега-и-Гассет // Антология мировой политической мысли : в 5 т. – М., 1997. – Т. 2. – С. 256-257.
34. *Парето В.* Избранное / В. Парето. – Одеса, 1999. – С. 89.
35. Парламентаризм та парламентська діяльність : словник-довідник / за заг. ред. В. А. Гошовської. – К. : НАДУ, 2010. – 295 с.
36. *Патрушев А.* Расколдованный мир Макса Вебера / А. Патрушев. – М. : Изд-во МГУ, 1992. – 207 с.
37. *Пахарев А.* Політико-управлінська еліта України: шляхи становлення, тенденції розвитку [Електронний ресурс] / А. Пахарев // Політичний менеджмент. – Режим доступу : <http://www.politik.org.ua/vidmagcontent.php3?m=1&n=88&c=2176>

38. *Переломов Л. С.* Конфуцианство и легизм в политической истории Китая / Л. С. Переломов. – М., 1981. – С. 20-21.
39. *Пірен М.* Українська еліта і проблеми модернізації суспільства / М. Пірен // Універсум. – 2000. – № 3-4. – С. 11-16.
40. *Платон.* Держава / Платон. – К. : Основи, 2005. – 355 с.
41. *Подолинський С.* Вибрані праці / С. Подолинський ; упоряд. М. Кратко. – Луцьк, 2004. – С. 156.
42. *Рудич Ф.* Правляча еліта: її місце і роль в утвердженні української держави / Ф. Рудич // Політ. менеджмент. – 2008. – № 2(29). – С. 3.
43. *Синичич Г.* Іван Франко про роль інтелігенції в державотворчому процесі / Г. Синичич // Вісн. Львів. ун-ту. Серія Журналістика. – 2007. – Вип. 31. – С. 79-84.
44. *Філософія політики : підручник / авт.-упоряд. : В. П. Андрущенко (кер.) та ін. – К. : Знання України, 2003. – 400 с. – Режим доступу : [http://www.npu.edu.ua/!e-book/book/html/D/ifon\\_kifi\\_Filosofiya%20polituku/140.html](http://www.npu.edu.ua/!e-book/book/html/D/ifon_kifi_Filosofiya%20polituku/140.html)*
45. *Хейзинг Й.* Осень Средневековья : сочинения : в 3 т. / Й. Хейзинг ; пер. с нидерланд., вступ. ст. и общ. ред. В. И. Уколовой. – М. : Издат. группа “Прогресс” – “Культура”, 1995. – Т. 1. – 416 с.
46. *Цыганков П.* Политология Роберта Даля / П. Цыганков // Социально-политические науки. – 1990. – № 10. – С. 88.
47. *Цяо Чжанлу.* Г.Ч. (Гуань Иу) / Чжанлу Цяо // Чжунго гу да и чжумин чжэсюэцзя пинчжуань (Критич. биографии знаменитых философов древнего Китая). – Т. 1. – Цзинань, 1982.
48. *Яковенко Наталя.* Паралельний світ. Дослідження з історії уявлень та ідей в Україні XVI-XVII ст. / Наталя Яковенко. – К. : Критика, 2002. – 416 с.
49. *Gibbon Edward.* Zmierzch cesarstwa Rzymiskiego / Edward Gibbon. – Warszawa, 1975. – Т. 1.
50. *Еліта: витоки, сутність, перспектива : монографія / В. Г. Кремень, В. В. Ільїн, С. В. Пролєєв та ін. ; НАПН України, Ін-т обдар. дитини. – К., 2011. – 527 с.*
51. *Шульга М. О.* Дрейф на узбіччя. Двадцять років суспільних змін в Україні / М. О. Шульга. – К. : ТОВ “Друкарня “Бізнесполіграф”, 2011. – 448 с.

## РОЗДІЛ 3. СУЧАСНА ПОЛІТИЧНА ЕЛІТА

**Основні поняття:** *політична еліта, сучасна українська політична еліта, парламентська еліта, опозиційна політична еліта, регіональна, політична еліта.*

### 3.1. Сутність та структура політичної еліти

У будь-якому суспільстві існує і повинна існувати меншість серед населення, яка ухвалює найважливіші рішення і править більшістю. Ця меншість, що здійснює функції управління, володіє специфічними особистісними властивостями і професійними якостями, що допомагають перебувати при владі і утримувати її. Цей особливий прошарок людей називають *правлячою, або політичною елітою.*

Під політичною елітою можуть розумітися, наприклад, правляча каста, середньовічна аристократія, правлячий клас Нового часу, елітні групи сучасного суспільства. Всі ці прошарки розрізняються за своїм походженням, способами і джерелами рекрутування, способом життя, проте мають і ряд фундаментальних загальних ознак – займають привілейоване становище в суспільстві, мають більш високий рівень життя, а головне – контролюють основні важелі влади.

*Політична еліта* – відносно невеликий, внутрішньодиференційований, інтегрований прошарок людей (або сукупність груп), що концентрують у своїх руках значну політичну владу, обіймають керівні посади в органах державної влади, політичних партіях, громадських організаціях тощо і істотно впливають на формування та реалізацію політики у державі.

Політична еліта формується у процесі відповідного відбору. До неї входять не просто ті, хто бажає займатися політикою, а й ті, хто якоюсь мірою теоретично і практично підготовлений до такої діяльності, тобто люди, які мають відповідні знання, навички, вміння, на високому рівні володіють політичними технологіями.

Становлення, склад і розвиток політичної еліти неможливо відокремити від ряду умов, в яких відбувається її формування і які відносно неї є зовнішніми чинниками. Вони можуть значно звужити простір прийнятих елітою рішень. Вплив правлячих груп на природу цих факторів обмежений. Найбільш важливими з цих факторів є: природно-кліматичні умови даної території; пріоритети і ступінь економічного розвитку суспільства; ментальність населення.

Політичну еліту можна класифікувати за різними ознаками.

*За рівнем владних повноважень та соціально-політичного статусу еліта буває:* правляча (власне еліта); опозиційна (контреліта); *за рівнем компетенції:* вища; загальнодержавна; середня, регіональна (обласна, крайова, республіканська), місцева, муніципальна (міська, районна); *за стилем, формами і методами правління:* еліта-лис (майстрів політичного маневру і компромісу, соціального балансування та несподіваних

ударів, обхідного маневру і політичного маніпулювання) і еліта-левів, яку відрізняють сильні харизматичні якості, консерватизм, схильність до силових методів керівництва і прагматизму; *за характером висловлення інтенсивності*: професійна, демографічна, етнічна, релігійна, *за результатами діяльності* – еліта конструктивна, псевдоеліта, антиеліта; *за технологіями формування*: замкнута і відкрита; *за структурою*: моноцентрична і поліцентрична еліти, елементами яких є економічна, політико-адміністративна, культурна та мережева субеліта; *за ціннісними пріоритетами*: традиційні, модернізаційні і постмодернізаційні ідеологічні орієнтири політичних еліт; *за контролем над каналами циркуляції*: еліти, які рекрутуються у свій склад на основі професійних якостей і партійного висування; *за типом правління*: тоталітарна, ліберальна, домінантна, демократична.

*Тоталітарна* – еліта монопольної авторитарної влади. Це еліта унітарна за своїм кадровим складом і політичними ціннісними орієнтаціями, замкнута за механізмами формування, монопольна за ідеологічними установками і конфронтаційна щодо стратегії і тактики участі в політиці. Для багатьох її представників характерні жорстка націленість на політичну кар'єру, соціальна безвідповідальність, лицемірство і прагнення підтримувати видимість ідеологічної єдності, відчуження від народу.

*Ліберальна* – еліта демократичного поділу влади. Найчастіше це унітарна за якісним складом і ціннісними перевагами система, відкрита за формами, але корпоративна за принципами формування своїх рядів. Це еліта зі специфічною ідеологічною концепцією, консенсусна за методами та формами політичної діяльності. Її характерні риси – поєднання в політиці гнучкості з твердістю в захисті своїх елітних інтересів, помірний консерватизм, ліберально-революційна спрямованість.

*Домінантна* – еліта демократичної орієнтації, плюралістична і мобільна за своїм складом, відкрита за механізмами рекрутування своїх членів, домінантна за ідеологічними установками і консенсусна за методами політико-управлінської діяльності. Така еліта найчастіше характерна для суспільства перехідного етапу. Їй притаманні здатність до лавірування і компромісів, перспективність і конструктивність, ліберально-демократичні погляди, сміливість і самостійність. Вона легко вбирає в себе людей передових поглядів, ініціативних і здатних на сміливий вчинок.

*Демократична* – еліта цивілізованого демократичного суспільства з сильною законодавчою, виконавчою та судовою гілками влади, плюралістична за своїм складом, ідеологічним орієнтаціям та пріоритетністю соціальних ідеалів, відкрита за механізмами формування, консенсусна за формами і методами політичної діяльності. Її влада заснована на авторитеті, компетентності, багатстві, визначеності моральних позицій.

Таке різноманіття не означає, що еліти не є взаємопов'язаними. Навпаки, вони не можуть існувати одна без одної, тісно переплетені між собою як по вертикалі, так і по горизонталі. Не менше вони пов'язані і за формою, і за змістом своєї діяльності.

З точки зору організації політичних еліт розрізняють три типи:

1. Фрагментовані, або деконсолідовані, політичні еліти, коли при владі роздроблені, неоднорідні групи, які не мають іншої спільної цілі, крім утримання влади, не мають єдиних принципів діяльності. В такій еліті часто не існує чіткої внутрішньої структури (наприклад поділу на фракції), кожен сам за себе і ніхто нікому не довіряє, крім найближчого оточення. Фрагментована еліта рідко працює на суспільство, його проблемами вона переймається рівно настільки, наскільки це необхідно, щоб утриматись при владі. У неї завжди існує проблема легітимності, адже питома вага переконання і згоди у неї мінімальна. Діє така еліта найчастіше методами насильства, примусу.

2. Нормативно інтегровані, або консолідовані, еліти єдині щодо принципів та методів діяльності, У такій еліті є певна внутрішня структура; норми, на яких вона будується, є визнаними у суспільстві, мета діяльності еліти не обмежується збереженням доступу до влади. Така еліта зазвичай є легітимною, визнається масами, а тому її влада базується на законності, а основними методами діяльності виступають компроміс і переконання.

3. Ідеологічно інтегровані, або надконсолідовані, еліти виключають будь-який поділ всередині себе, коли створення фракції чи групи розцінюється як зрада чи злочин і є приводом для розправи, єдина у визначенні основних системних цінностей, веде чіткий контроль за дотриманням їх власними членами. В суспільстві така еліта діє як одна людина, і вся її діяльність спрямована на досягнення єдиної мети. Ідеологічно інтегрована еліта зазвичай дуже консервативна, рідко поповнюється, причому і шляхи її поповнення є заздалегідь узгодженими і не підлягають перегляду. Такі еліти найбільш характерні для тоталітарних та авторитарних режимів.

За соціально-рольовим складом серед політичних еліт розрізняються: найвищі керівні кадри держави (політичний бомонд); професійні керівники (адміністративна бюрократія); так звані “ідеологи еліти” (інтелектуали, представники світу мистецтва, духовництво); найбільш впливові економічні кола (олігархи); керівники засобів масової інформації (інфо-кратія); члени родин елітарних персон (механізм впливу сімейних зв’язків); “сірі кардинали” – особи, що таємно, але визначально і суттєво впливають на політику; “корисні члени – навколоелітне оточення”, які залучені з інших соціальних прошарків з метою обслуговування потреб еліти.

Політична еліта має свою структуру. Еліта за статусом включає президента і віце-президента країни, членів президентської ради, лідерів представницьких органів влади та депутатів, прем’єр-міністра та його заступників, міністрів, керівників адміністрації та голів представницьких органів влади суб’єктів федерації, глав дипломатичних представництв за кордоном, вища верства військового чиновництва, лідерів політичних партій і громадських рухів, керівників провідних засобів масової інформації. Це і є правляча еліта – еліта у вузькому розумінні.

Невід’ємним елементом кадрового корпусу вищої політичної ланки в демократичному суспільстві є *контреліта* – група найбільш впливових

осіб опозиційних партій і рухів, члени “тіньових кабінетів”, представники фінансово-промислових і комерційних структур, які опонують владі та її економічній та соціальній політиці, авторитетні представники творчої інтелігенції, науковці, що критикують державну політику. Для контреліти характерні загальні риси елітарної страти, але вона не має реальної влади і прямого доступу до управління державою. Контреліта прагне отримати статус суб’єкта політики та доступ до формування державної політики.

Окремого розгляду потребує поняття антиеліти. *Антиеліта* – група впливових осіб, що представляють державну владу або мають значний вплив на неї, які за стратегією та тактикою не притримуються реалізації концепту консолідації суспільства в інтересах патріотичної ідентифікації та розбудови держави при захисті елементів національної безпеки.

Характерні ознаки антиеліти:

1. Антиеліта розглядає країну як чужу їй, а населення – як підкорене собі, і тому прагне знівелювати загальнолюдські цінності серед підвладного населення, використовуючи його тільки як ресурс для досягнення своїх цілей.

2. Цілі та інтереси антиеліти не пов’язані з інтересами підвладного населення або народу.

3. Антиеліта не розглядає підвладний народ як цінність і не пов’язує з ним свої інтереси. Тому правління антиеліти передбачає широке використання репресивних заходів, маніпулятивних практик або прямого геноциду населення.

Політична еліта має значну структурну ланку у вигляді *навколоелітного оточення* – найближчих помічників тих, хто формує та реалізує політику. Це радники та консультанти різних рангів та профілів, члени рад, комісій і робочих груп, авторитетні юристи, публіцисти, вчені, письменники та артисти – насамперед ті, хто становить, як зараз кажуть, команду керівника. Ці люди відіграють роль своєрідних менеджерів, які, хоча і не займають ключові державні посади у відповідних владних структурах, проте наділені достатніми повноваженнями і реальними неформальними можливостями для того, щоб впливати на процес прийняття рішень.

Вони виконують багато управлінських функцій, відіграючи своєрідну інтегруючу роль між політиками, управлінцями-господарниками, лідерами духовної сфери і командирами військово-промислового комплексу, керівниками засобів масової інформації. Саме через цих людей вищі чиновники і політичні лідери контактують з парламентарями, найбільш впливовими особами за кордоном, керівниками різних державних і приватних організацій.

Місцеву політичну еліту часто називають субелітою. **Субеліта** – політичні фігури місцевого рівня (місцева еліта). Враховуючи недостатнє фінансування місцевих бюджетів з боку держави, субеліта в першу чергу прагне контролювати економічну складову функціонування того чи іншого регіону. Частина субеліт займається обслуговуванням владних структур.

У сукупності власне еліта, контреліта, субеліта та навколоелітне оточення являють собою еліту в широкому розумінні. Без такої еліти,



органічної єдності її структурних елементів, а тим більше без компетентності та професіоналізму тих, хто має владу, не може нормально існувати жодне соціальне утворення.

Розглянемо критерії формування сучасної політичної еліти. *Критерії формування сучасної політичної еліти такі:* за характером походження, що передбачає визначення того шляху, яким особа потрапила до складу політичної еліти, та виділення на основі цього окремих прошарків; на основі регіональної належності, що визначає прошарки у складі політичної еліти на основі спільного регіону народження, здобуття освіти, найтривалішого місця роботи і т.ін.; із урахуванням стратифікаційного стану, тобто формального становища (за посадою, за освітою, за рівнем матеріального забезпечення), що притаманне цьому прошарку політичної еліти; із урахуванням партійної або групової належності, що передбачає визначення прошарків політичної еліти на основі статусу щодо політичних партій, громадських організацій, груп тиску, фракцій у парламенті і т.ін.; із урахуванням форми участі або неучасті у бізнесі, міри його підтримки та безпосередньої зацікавленості у його результатах; із урахуванням національної або етнічної належності, тобто визначення прошарків політичної еліти, що складаються із представників однієї етнічної групи.

Наведені групи критеріїв позначаються на процесі становлення та трансформації політичної еліти передовсім в умовах переходу від тоталітарної до демократичної системи правління в Україні.

Політична еліта покликана виконувати в суспільстві ряд найважливіших функцій.

Функціями політичної еліти є такі.

1. Функція соціального моніторингу, яка передбачає постійне вивчення інтересів різних соціальних груп і побудову субординації цих інтересів.

2. Стратегічна функція – ініціювання соціальних змін і вироблення політичних ідеологічних доктрин, конституцій, законів, програм реформ.

3. Інтегративна – об'єднання суспільства на основі сформульованих елітою цінностей, подолання міжгрупових непорозумінь і конфліктів; у здійсненні цієї функції бере участь не тільки правляча еліта, але й опозиційна.

4. Організаційна – створення дієвого механізму втілення у життя політичних задумів; створення і корекція інститутів політичної системи; призначення кадрового апарату органів управління.

5. Функція рекрутування (висунення) зі свого середовища політичних лідерів: політики державного масштабу не можуть з'явитися нізвідки, вони, як правило, пов'язані з певними сегментами самої еліти: законодавчою, виконавчою, регіональною, партійною тощо.

Політична еліта суспільства являє собою складне соціальне утворення, де поєднуються владні амбіції, групові інтереси, суспільні ідеали, традиційні забобони та інноваційні проекти. Феномен політичної еліти пояснюється у філософських, історичних, соціологічних та політологічних традиціях.

Політичною елітою слід вважати вищі кола ієрархізованого суспільства, що включають в себе авторитетних осіб, які займають ключові

позиції у політичних, економічних і культурних інститутах, які безпосередньо впливають на прийняття і реалізацію стратегічних рішень.

До стратегічних відносять, у першу чергу, рішення, що встановлюють норми соціальної взаємодії, що змінюють пріоритети розподілу матеріальних благ і власності, регулюючи обсяг і інтерпретацію інформаційних повідомлень.

Роль української політичної еліти проявляється у встановленні владних відносин і реалізації оновлених технологій панування, які суміщають в собі традиційно українські та новітні західні елементи. Сформованою є моноцентрична структура, в якій домінують економічна та політична субеліта, інтегровані навколо центру. Простежуються авторитарні тенденції на всіх рівнях влади: від центрального до регіонального.

Процес циркуляції української політичної еліти має подвійний характер. Збільшення числа каналів соціального і політичного просування (вибори, партійна робота, отримання спеціальної управлінської освіти) супроводжується посиленням контролю і вимог до членів команд. Перехід до каналів партійного висування забезпечує панівній політичній еліті вертикальну інтеграцію всіх рівнів влади та ефективну систему соціалізації та відбору на ключові позиції.

Таким чином, політична еліта сучасного українського суспільства являє собою принципово новий тип владної групи, що поєднує в собі традиційно українські характеристики (моноцентричність, неконкурентність, пріоритет персоніфікованих відносин над інституційними) і якості еліт західного зразка (особлива роль економічних субеліт, орієнтація на технології встановлення культурної та ідеологічної гегемонії, управління громадською думкою).

*Головною метою будь-якої політичної еліти виступає влада*, прагнучи до якої, вона використовує всі можливі способи і методи. Для того, щоб створити систему гарантій від можливості узурпації влади однією з еліт і захистити соціальний механізм від потрясінь, була створена теорія поділу влади, яка є найважливішим досягненням людської цивілізації.

Оскільки роль політичних еліт у сучасному світі зростає, головним регулятором суспільних відносин стає право. Відходять на другий план звичай, створювані народом самостійно, і застосовуються тільки ті доктрини, які відповідають ідеології, проповідованій правлячою політичною елітою, використовуються саме ті корпоративні норми, які допомагають їй управляти. Таким чином, з усіх соціальних регуляторів тільки право створюється безпосередньо політичною елітою і нею ж здійснюється і контролюється. Іншими словами, на рівні національних держав формується національна правова система, а на глобальному рівні – глобальна правова система.

При цьому незважаючи на те, що право повинне бути мірою поведінки для всіх, політична еліта, формуючи правову систему, створює для себе ніші, завдяки яким вироблені нею норми на неї саму не поширюються (наприклад депутатська та судова недоторканність і т.ін.). Як правило, це зумовлено особ-

ливостями сфери діяльності політичної еліти. Однак там, де утворюється правовий вакуум, не тільки створюється ґрунт для зловживань і корупції, але і в цілому ставиться під загрозу можливість втілення ідей демократії.

У сучасному світі національні держави, а отже, національні політичні еліти схильні до впливу не тільки внутрішніх чинників, а й чинників зовнішніх – глобальних, які стосуються всіх держав світу. При цьому національні політичні еліти прагнуть увійти в глобальну політичну еліту, але для цього вони повинні координувати свою діяльність і співвідносити свої владні повноваження для вирішення спільних глобальних проблем. В ідеалі увійти в глобальну еліту національні можуть у разі підтримки в особі власного народу.

### **3.2. Парламентська еліта**

Держава сформувалась в результаті закономірного розвитку суспільства, поділу праці, виникнення приватної власності та утвердження антагоністичних класів. Однією із основних ознак держави є реалізація нею публічної, державної влади за допомогою певних органів. *Державна влада* – політико-правовий інструмент забезпечення функціонування держави та реалізації її місії через систему повноважень і механізмів, що застосовуються від імені держави спеціально утвореними органами державної влади для захисту та реалізації спільного інтересу, забезпечення загальних і локальних потреб, реалізації функцій регулювання та вирішення конфліктів у суспільстві.

Державна влада складається з трьох гілок (законодавчої, виконавчої, судової), а також державних органів, що не віднесені до жодної з них.

*Парламент* – (фр. parler – говорити) – назва вищого представницького та законодавчого органу в демократичних країнах. Основними функціями парламенту як політичного інституту влади є: представництво інтересів різних політичних верств у владі й вибір та визначення альтернатив суспільного розвитку і розробка та прийняття законів; політичний контроль над урядом; забезпечення легітимності рішень, які приймаються.

Крім законодавчої, до найважливіших функцій парламенту варто віднести: а) представницьку; б) установчу; г) політичної легітимації; д) контрольно-наглядову; б) політичного рекрутування. Кожна з них надає можливість парламенту не лише реалізовувати належну йому політичну владу, а й брати опосередковану чи безпосередню участь у процесі формування загальних політичних цілей та їх практичного втілення. При цьому (зважаючи на те, що участь у процесі політичного управління беруть й інші органи державної влади) парламенти шляхом реалізації згаданих функцій отримують змогу корегувати поділ політичної влади та сприяти її збалансуванню.

Парламентом сучасної України є Верховна Рада. Виходячи з важливої місії парламенту як посередника між суспільством і органами виконавчої влади, системи, у якій формується владна воля нації на основі представництва структурованих груп інтересів на державному рівні, акцентуємо

увагу на якості інституційних перетворень, характер яких багато в чому залежить від еліти, що існує в парламенті і від рішень, які вона приймає.

*Парламентська еліта* – складова частина політичної еліти; група, яка включає в себе осіб, що виконують функції керівництва та управління парламентом, беруть безпосередню участь у прийнятті політичних рішень.

Офіційно до керманічів парламенту, що являють собою парламентську еліту, відносять: Голову Верховної Ради; Заступника Голови Верховної Ради; Першого заступника Голови Верховної Ради; представника Президента в Верховній Раді; Уповноваженого Верховної Ради з прав людини; голів партій, парламентських фракцій.

*Голова Верховної Ради* здійснює керівництво Верховною Радою і обирається шляхом таємного голосування. Стаття 88 Конституції України окреслює основне коло повноважень спікера: 1) веде засідання Верховної Ради України; 2) організовує підготовку питань до розгляду на засіданнях Верховної Ради України; 3) підписує акти, прийняті Верховною Радою України; 4) представляє Верховну Раду України у зносинах з іншими органами державної влади України та органами влади інших держав; 5) організовує роботу Апарату Верховної Ради України.

Голова Верховної Ради України здійснює повноваження, передбачені Конституцією, у порядку, встановленому Законом України “Про регламент Верховної Ради України”.

У роботі Голові Верховної Ради надають допомогу два заступники. Кандидатури *заступника Голови Верховної Ради та першого заступника Голови Верховної Ради* пропонуються Головою Верховною Радою та обираються шляхом голосування народними депутатами. Роботу Голови Верховної Ради України і його заступників забезпечують відповідні секретаріати. Повноваження заступників Голови Верховної Ради задекларовано в ст. 80 Закону України “Про Регламент Верховної Ради України”: 1) виконують окремі повноваження Голови Верховної Ради України за розподілом обов’язків, які визначає Голова Верховної Ради України; 2) визначають за дорученням Голови Верховної Ради України головний комітет з опрацювання внесених до Верховної Ради проектів актів відповідно до предметів відання комітетів; 3) вживають заходів щодо організації скоординованої спільної роботи комітетів, тимчасових спеціальних комісій і тимчасових слідчих комісій; 4) виконують інші повноваження, передбачені Регламентом, а також доручення Верховної Ради, Голови Верховної Ради України.

*Представник Президента України у Верховній Раді України* – особа, яка уповноважується Президентом України забезпечувати взаємодію між Президентом України і Верховною Радою України. Правове поле діяльності Представника Президента у Верховній Раді закріплене у “**Положенні про Представника Президента України у Верховній Раді України**”. Основними його завданнями зазначено: 1) бере участь у встановленому порядку в засіданнях Верховної Ради України, її постійних та тимчасових комісій, депутатських фракцій, а також в інших заходах, що здійснюються Верховною Радою України, її органами та посадо-

вими особами; 2) представляє на засіданнях Верховної Ради України, її комітетів та тимчасових комісій проекти законів, пропозиції Президента України до законів, повернутих главою держави для повторного розгляду, а також інших документів, внесених Президентом України; 3) інформує Президента України про хід і результати розгляду у Верховній Раді України та її органах документів, внесених Президентом України; 4) бере участь у підготовці проектів законів, матеріалів до доповідей, звернень та інших документів, які вносяться Президентом України на розгляд Верховної Ради України; 5) відповідно до наданих повноважень представляє подання Президента України до Верховної Ради України про призначення, звільнення, одержання згоди на призначення, звільнення відповідних посадових осіб; 6) вносить в установленому порядку на розгляд Президента України у разі потреби пропозиції щодо представлення, супроводження у Верховній Раді України внесених Президентом України законопроектів, а також пропозицій до законів, повернутих Президентом України для повторного розгляду; 7) бере участь за дорученням Президента України в роботі узгоджувальних та інших комісій, експертних груп, які утворює Верховна Рада України, її органи; 8) сприяє зміцненню контактів, організації зустрічей Президента України з головами комітетів, тимчасових комісій, керівниками депутатських фракцій Верховної Ради України; 9) здійснює моніторинг проектів законів, постанов Верховної Ради України, внесених іншими суб'єктами законодавчої ініціативи, бере участь у здійсненні аналізу таких проектів, зокрема з питань, що виникають у взаємовідносинах Президента України з Верховною Радою України, та в разі потреби вносить відповідні пропозиції; 10) виконує інші доручення Президента України.

*Уповноважений Верховної Ради України з прав людини* здійснює парламентський контроль за додержанням конституційних прав і свобод людини і громадянина та захист прав кожного на території України і в межах її юрисдикції. У своїй діяльності керується Конституцією України, законами України. Законом України “Про Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини”, чинними міжнародними договорами, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України. Метою парламентського контролю, який здійснює Уповноважений, є: 1) захист прав і свобод людини і громадянина, проголошених Конституцією України, законами України та міжнародними договорами України; 2) додержання та повага до прав і свобод людини і громадянина суб'єктами, зазначеними у статті 2 цього Закону; 3) запобігання порушенням прав і свобод людини і громадянина або сприяння їх поновленню; 4) сприяння приведенню законодавства України про права і свободи людини і громадянина у відповідність з Конституцією України, міжнародними стандартами у цій галузі; 5) поліпшення і подальший розвиток міжнародного співробітництва в галузі захисту прав і свобод людини і громадянина; 6) запобігання будь-яким формам дискримінації щодо реалізації людиною своїх прав і свобод; 7) сприяння правовій інформованості населення та захист конфіденційної інформації про особу.

*Голова партії* – очільник партії, повноваження якого визначаються Статутом партії. Переважно голова партії здійснює керівництво партією; представляє партію у взаємовідносинах з органами державної влади, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами, політичними партіями та громадськими організаціями, у тому числі на міжнародному рівні; робить від імені партії заяви та оприлюднює політичні документи; підписує документи від імені партії; виконує інші повноваження для забезпечення діяльності партії та інше, що зазначено в Статуті партії.

*Голова фракції* – очільник організованої групи членів політичної партії – фракції, яка здійснює її політику, погоджує з нею свою діяльність у парламенті, органах місцевого самоврядування, громадських організацій; є підзвітною керівництву партії. Політична партія має право формувати у Верховній Раді лише одну депутатську фракцію.

Соціальна результативність парламентської еліти, що характеризує ефективність виконання нею функцій керівництва парламентом, складається з багатьох показників. До числа найважливіших з них належить формування ефективної системи управління законодавчим органом, який забезпечує високу професійну компетентність та необхідні для роботи парламентарів ціннісні засади: якість та характер впливу на формування державних стратегій, чесність, повагу до законів і прав людини, турботу про загальне національне благо і т.ін.

Найважливішим моментом у трансформаційних процесах, спрямованих на перетворення парламентської еліти у висококваліфіковану і високоморальну, виступає процес елітної підготовки, освіти і виховання, створення умов для становлення та якісного контролю за рівнем компетентності і реалізації покладених на неї функцій з боку громадянського суспільства.

Парламентська еліта має бути зацікавлена в стабільності суспільства і його поступальному розвитку, вона повинна подолати віру в непогрішність власного “кастового” знання, зневажливого ставлення до альтернативних ціннісних концептів. Тільки така еліта буде добиватися взаєморозуміння політичних сил, громадянського миру, розвитку місцевого самоврядування, постійно прагнути досягнення нових практичних результатів.

### **3.3. Опозиційна політична еліта**

Інститут опозиції є базовим для демократичної держави, оскільки дає змогу своєчасно здійснювати ротацию політичних еліт і контроліт, забезпечуючи функціонування громадянського суспільства. Без політичної опозиції посилюються авторитарні тенденції, з’являються ознаки загнівання і розкладання правлячої еліти, вибори стають формальними і порожніми. У цивілізованому світі в результаті демократичних виборів політичні еліти змінюються контролітами.

У рамках політичної системи владні важелі переходять, як правило, до системної, лояльної, легальної, конструктивної, але обов’язково опо-

зиції. Зміна в ході виборів керівництва країни і регіонів закономірно тягне за собою зміну вищого та середнього керівного складу державного апарату.

В умовах відсутності системи ефективного державного контролю за дотриманням законодавства тільки демократична виборна ротація у владі різних політичних сил і конкретних політичних діячів покликана нейтралізувати певною мірою недоліки, пов'язані з тривалим становленням правової держави і громадянського суспільства. У центрі й особливо на місцях процес ротації керівних кадрів здійснюється зі значними відхиленнями від світової практики. Серед цих особливостей слід виділити гострий характер протиборства субеліт у владних структурах, правлячої еліти і опозиції.

Політична опозиція – це не тільки політичні інститути, які мають на меті досягнення влади або впливу на владу, а й структури громадянського суспільства, які проводять у своїй діяльності лінію протистояння політичній еліті. Опозиція відіграє принципово важливу роль у регуляції системи політичних і суспільних відносин в цілому. Вона здійснює повсякденну критику владних структур, пропонує альтернативні рішення назрілих проблем, зацікавлено стежить за легітимністю режиму, мобілізує протестний електорат, формулює певні моральні імперативи та естетичні ідеали, нарешті, створює в суспільстві зовсім особливу атмосферу творчого інакомислення. Ідеальна модель опозиції включає в себе послідовне, організоване і легальне опонування партії, руху чи іншої групи осіб сформованому політичному режиму, висвітлення в парламенті і ЗМІ реальної практики здійснення урядом свого політичного курсу, і найголовніше – прихід до влади в ході демократичних перевиборів депутатів парламенту і глави держави.

Феномен опозиції як соціального явища іманентно властивий самій природі людського суспільства через його неоднорідність і відмінності в інтересах окремих індивідів, соціальних груп і пануючих суб'єктів. Думки політологів сходяться в тому, що опозиція обумовлена груповою природою політики як суспільного явища, коли стикаються протилежні соціальні та політичні інтереси, пов'язані з участю у владі, її освоєнням, протидією, поширенням ресурсів, прийняттям рішень. Опозиційність виступає інтегративною характеристикою прояву активності опозиції і є однією з провідних закономірностей сучасного демократичного суспільства.

У будь-якому демократичному суспільстві з усталеними традиціями, стабільним правопорядком політична опозиція оцінюється як закономірне, природне явище, яке сприяє нормальній життєдіяльності та розвитку суспільства незалежно від характеру його політичної системи, як умова вдосконалення механізму зворотного зв'язку між громадянами та органами політичної влади.

*Політична опозиція* – це протидія, опір чинній державній владі, протистояння здійснюваному стратегічному курсу з метою замінити його на інший, що задовольняє опозиційні політичні організації.

Серед політичної опозиції можна виділити групу, яку за певними ознаками називають опозиційною політичною елітою.

*Опозиційна політична еліта* – частина суспільства, яка може бути наділена особливими психологічними, соціальними, політичними та іншими якостями, володіти певними позитивними цінностями і пріоритетами; прагне зайняти панівні або найбільш впливові позиції у суспільній ієрархії, критикувати існуючу владу або протистояти їй шляхом впливу на свідомість та поведінку громадян.

Опозиційна політична еліта завжди є конкурентом правлячої політичної еліти на ринку політичної влади і в широкому розумінні вона сама по собі є контрелітою. Політична еліта завжди в ідеалі концентрує під своїми прапорами високий інтелектуальний потенціал. В опозицію приходять інтелектуали або пасіонарні активісти, які вміють аналізувати розвиток соціальних процесів, готові взяти на себе реальні функції зі створення її процвітання, матеріального благополуччя і духовного комфорту її громадян. Водночас до опозиційних організацій прагнуть громадяни, що володіють здібностями адміністраторів, але не знайшли їх застосування в рамках політичної еліти. Ці “кар’єристи від опозиції” є іманентно властивими для даної політичної сили, як і для будь-якої іншої. Більше того, у вузькому розумінні контрелітою є, в першу чергу, лідери, ідеологи й активісти опозицій, що конкретно претендують на вищі посади в системі державної влади у разі перемоги на виборах або в інший спосіб.

Існують різні *варіанти процесу формування політичної опозиційної еліти*: відкритий, орієнтований переважно на особистісні якості претендентів в еліту, які схвалюються масами; напіввідкритий, орієнтований в основному на відбір претендентів з різних верств суспільства, але тільки за рекомендаціями партійних та інших ангажованих організацій; закритий, номенклатурний, орієнтований на поступове просування претендентів по щаблях ієрархічної драбини опозиційної політичної організації.

Спосіб утворення контреліти впливає на характер її функціонування, на боротьбу проти панівних політичних еліт. Але не слід пов’язувати розвиток демократії тільки з контрелітою і опозиціями. У роботі “Третя хвиля: демократизація наприкінці ХХ-го століття”, що вийшла в 1991 р., С.Хантінгтон відзначає, що в одному варіанті переходу до демократії основну роль відіграє правляча еліта, в іншому – опозиція, у третьому – спільні дії еліти і контреліти. Еліти, контреліти та їх найближче оточення складають пануючу еліту в широкому сенсі слова. На думку А.Дугіна, контреліта – це природна відповідь на розумове виродження правителів і пасивний ідіотизм мас, яка виховується на “запереченні”, на ненависті до центру, і хоча навколо неї завжди обертається прошарок невдах і маніакальних персонажів, кістяк її складають ті, хто навчився самостійно і вільно жити і думати, хто зміг сформулювати свої принципи без оглядки на загальні штампки, хто вистояв для себе автономний і самодостатній світ ідей і переконань, хто створив для себе автономний і самодостатній світ ідей і переконань, хто вистояв у періоди гонінь, репресій і переслідувань. Існує дискусійна думка, що контреліта, так само як і еліта, є міжнародним всесвітнім космополітичним феноменом. Це не стабільна корпорація одних і тих же кланів, а живе, рухливе, мінливе скупчення особистостей, кожна з яких не вписана в династичну спадковість.



*Контреліта* – це не тільки, як прийнято вважати, владні, активні, діяльні, вольові, розважливі люди, здатні до здійснення владних функцій, бажаючи їх здійснювати, але не маючи можливості самореалізуватися. Це сукупність угруповань лідерів, які вже в рамках своїх партійних чи інших організацій проявляють свої здібності і тісно чи іншою мірою впливають на політичний процес. На думку дослідників, у деяких представників контреліт відсутні ідеалістичні складові, наприклад, національно орієнтованої ідеології, що значно послаблює їхні позиції. Якщо контрелітна група володіє ідеологією, власним розумінням стратегії, вона не входить у правлячу еліту, навіть якщо її покличуть, запросять, спробують купити і т.д.

Виходячи з різних критеріїв класифікації можна виділити такі типи політичної контреліти: традиційна, харизматична, раціональна, партотратична. Контреліта вищого рівня – група лідерів, політиків, приймаючих вищі і остаточні рішення. Другий рівень – група партійних функціонерів центрального і регіонального апаратів, група опозиційних бізнесменів. Третій рівень – активісти опозиційних партій та рухів, громадянського суспільства. Можна говорити про контреліту “левів” і контреліту “лисиць”, про відкриту і закриту контреліту, про єдину або розколоту контреліту, про системну і позасистемну контреліту, про регіональну та місцеву контреліту та ін.

У принципі, будучи конкурентом правлячої політичної еліти на ринку політичної влади, вся опозиція може розглядатися як контреліта. У вузькому сенсі контрелітою традиційно розглядається весь вищий ешелон політичної опозиції, а її стрижнем є обмежене контрелітне ядро, пов’язане загальним усвідомленням свого особливого політичного призначення.

Механізм взаємодії еліт і контреліт, влади та опозиції має функціонувати на основі поділу влади, створення системи стримувань і противаг, обмеження влади більшості над меншістю, прийнятті закону про опозицію. При розвиненому демократичному режимі владна еліта і опозиційна контреліта є повноправними політичними партнерами: інститут політичної опозиції дає змогу своєчасно здійснювати ротацію політичних еліт і контреліт. У свою чергу, механізм формування і функціонування українських політичних контреліт органічно пов’язаний із системою “влада-опозиція”. В українських умовах успіх демократичної ротації влади різних політичних сил і конкретних політичних діячів ускладнений у зв’язку з проблемним розвитком громадянського суспільства. Контреліта в Україні є, але вона далеко не монолітна, має в ряді випадків протилежні інтереси і передбачає іноді протилежні вектори розвитку.

Виходячи з різних критеріїв класифікації можна виділити такі *типи політичної контреліти*: традиційна, харизматична, раціональна, партотратична; домінантна, плюралістична, контреліта вищої ланки – лідери, політики, які приймають рішення; ланка опозиційних бізнесменів; нижча ланка – активісти опозиційних партій та рухів, громадянського суспільства; відкрита і закрита контреліта; єдина контреліта і контреліта внутрішньоконфліктуюча; системна і позасистемна; загальнодержавна, регіональна і місцева; комуністична; ліберальна і т.д.

Місцеву політичну еліту часто називають субелітою. *Субеліта* – політичні фігури місцевого рівня (місцева еліта). Враховуючи недостатнє фінансування місцевих бюджетів з боку держави субеліта в першу чергу прагне контролювати економічну складову функціонування того чи іншого регіону. Частина субеліт займається обслуговуванням владних структур.

У процесі взаємодії влади та опозиції формується механізм політичного спілкування між людьми, що розгортається в соціальному полі. Конструктивне партнерство влади і опозиції передбачає взаємодію, взаємообмеження, взаємоконтроль, комунікацію з використанням конструктивної критики, дискурсу і дебатів. Форми владно-опозиційної взаємодії залежать від сутності влади та змісту її діяльності. При становленні правової держави та громадянського суспільства опозиційні структури, як професійно-політичні, так і суспільно-цивільні, зможуть у майбутньому відтворити повноцінну опозицію – контреліту, здатну реально претендувати на владу і тим самим забезпечити перехід до повноцінної демократії.

### **3.4. Регіональна політична еліта**

Вивчення особливостей і закономірностей українських трансформаційних процесів неможливе без включення в аналіз регіонального виміру. Регіональний вектор дозволяє усвідомити неоднозначність і багатомірність політичних, інституційних та соціально-економічних змін, які відбулися в українському політичному просторі. У роки змін регіональні еліти перетворилися на постійний чинник української політики: їх вплив на вироблення державних рішень зріс, а самі вони були залучені в складну систему взаємодій із державою і групами економічних інтересів.

У формуванні та реалізації державної політики регіональна еліта відіграє важливу роль. Вплив на державну політику обумовлений тим, що саме еліта має реальні ресурси впливу на владу. Наявні фінансові ресурси регіональної еліти є силою, здатною як сформувати та профінансувати опозицію, так і підтримати владний режим. Відповідно еліта володіє можливостями порушувати конфліктні процеси, уповільнювати їх або гальмувати. Визначимось із поняттям регіональної еліти.

*Регіональна еліта* – сукупність осіб, які займають статусні позиції в структурах влади або безпосередньо впливають на ці структури та процес прийняття політичних рішень.

*Регіональна владна еліта* – сукупність осіб, які займають основні посади в органах державної влади та місцевого самоврядування в регіоні і таким чином за посадою впливають на процес прийняття владних рішень, також сюди відносять парламентарів, які представляють регіон на загальнонаціональному рівні.

*Регіональна політична еліта* – більш широке поняття, яке включає фігури, що не володіють владними повноваженнями, але безпосередньо впливають на хід політичного процесу (лідери політичних рухів, провідні представники ділової еліти, національні та релігійні лідери).

Серед регіональної еліти виділяють *партійну номенклатуру* – управлінську еліту (еліта виконавчої влади), колишній радянський директорський корпус (так звані “червоні директори”). Їх вплив сьогодні визначається зв’язками з фінансовою елітою.

Приблизна *класифікація регіональних еліт* може виглядати таким чином. *На горизонтальному рівні*: районні, міські, обласні. *На вертикальному*: партійний апарат, господарське керівництво, керівництво силових структур. Усі вони мають як спільні інтереси (наприклад розподілу та контролю), так і свої власні, що обумовлює їх внутрішнє структурування. Основні шляхи міграції на обох рівнях: професійні якості, корпоративність, родинні зв’язки.

Характеристики регіональних політичних еліт в унітарній та складній (як приклад розглянемо федеративній устрій) державах мають певні особливості.

Розглядаючи *регіональні еліти унітарної держави*, на наш погляд, доцільніше вживати термін “місцеві еліти”, оскільки поняття “регіон” у ньому має дещо інше значення, ніж у федеративній державі. Регіон унітарної держави – це особлива територіальна спільність, яка володіє певною культурно-історичною та (або) етнічною самотутністю, відносною економічною самостійністю (спеціалізацією) і, як правило, не користується політико-правовою самостійністю. Специфіка політико-правового статусу окремих регіонів у деяких унітарних державах (Іспанія, Італія тощо) обумовлена переважно етнічним моментом, тому стосовно їх політичних еліт можна використовувати термін “етнократія”. У стратегії і тактиці місцевих еліт і етнократій знаходять своє відображення домінування волі центру з боку перших і майже безумовне домінування серед інших тенденцій до суверенізації, максимальне наближення до “закритості”.

Можна виділити кілька статусних відмінностей у становищі регіональних еліт у різних за формою територіального устрою державах: 1) в унітарній державі велика ступінь контролю за місцевими елітами з боку центру (вона варіюється залежно від ступеня децентралізації держави), 2) під місцевими елітами унітарної держави ми розуміємо переважно місцеву адміністрацію і лідерів етнічних організацій, рухів регіонального та місцевого рівнів; 3) зазначена обставина істотно обмежує можливості використання місцевими елітами унітарної держави власних політичних технологій, тобто рамки і радіус їх самостійних політичних дій порівняно вузькі. У своїй політичній діяльності місцеві еліти оперують категоріями регіонального масштабу, розрахованими на сприйняття тільки регіональною політичною свідомістю; 4) як правило, у цих елітних угруповань відсутні повноваження виробляти альтернативні програми розвитку держави; 5) значно зменшується диференціація їх статусів, оскільки центр визнає легальним тільки єдиний національний статус державних функціонерів. З іншого боку, населенням відповідного регіону легітимним може вважатися, наприклад, статус виразників “національної ідеї”.

Стратегії поведінки місцевих еліт в унітарній державі відрізняються значним ступенем схожості, “однаковості”. Їх статус у цілому передбачає

виконання ролі “статистів” центру, відносини з яким будуються за комунікативною моделлю його домінування. На практиці відбувається коригування ситуації завдяки зусиллям самих місцевих еліт або ж унаслідок “м’якої” політики центру, ослаблення його позицій.

Федеративна держава за своєю суттю є союзом, передбачає абсолютно інші *принципи взаємовідносин центральної (федеральної) і регіональної еліт*. Визначальними є взаємодія, “плюралізм і дисперсність влади”. Якщо в простій державі, що базується на принципі нівелювання, передбачається *прямий унітарний (вертикальний) зв’язок, безпосередньо відповідно ідеології етатизму, то у федеративній державі як ідеально-типова може вважатися партICIPативна модель, яка визнає зворотний вплив з боку “нижніх горизонтів управління” (регіональної влади)*.

На практиці така модель коригується: 1) наявністю (відсутністю) певного рівня політичної культури, заснованої на історично сформованих у цьому суспільстві традиціях самоорганізації та самоврядування, і рівнем стабільності в державі. Відповідно, модель взаємодії буде виходити або з ідеології етатизму, або з ідеології патерналізму, або з ідеології лібералізму, або з поєднання їх окремих елементів; 2) підставою федералізму, що впливає на симетричність і стабільність комунікацій; 3) особливостями становища суб’єкта федерації (геополітичними, політико-правовими, економічними, історико-культурними), що визначають статус регіональних еліт, стратегію їх поведінки по відношенню до федерального центру, набір тактичних прийомів, 4) діючою або впроваджуваною моделлю федералізму.

Для здійснення типологізації моделей взаємодії центральної та регіональної еліт розглянемо систему вертикальних (“федеральна еліта – регіональні еліти” в контексті відносин “федеральний центр – регіон (суб’єкт федерації)”) і горизонтальних (“регіональна еліта – регіональна еліта” – взаємини політичних еліт суб’єктів федерації) зв’язків. Комунікативна модель (по вертикалі) утворюється поєднанням певних принципів взаємодії федеральної та регіональних еліт і конкретних методів цієї взаємодії. При цьому основним інститутом взаємодії в даному вимірі буде виступати владна ієрархічна вертикаль (федеральна влада – органи державної влади та управління суб’єктів федерації, тобто регіональні влади).

Можна виділити кілька *каналів вертикальних зв’язків*: 1) економічні: перш за все, через механізми бюджетного федералізму; 2) політичні: через органи регіонального представництва (наприклад Рада Федерації в РФ, Бундесрат у ФРН та ін.) – прямі контакти з федеральною елітою; через представників федеральної влади у федеральних округах і суб’єктах федерації (наприклад повноважних представників Президента РФ у федеральних округах і федеральних інспекторів) – непрямі контакти; через участь у політичних партіях і рухах федерального масштабу або входження в коаліцію з ними (блок ХДС/ХСС у ФРН), 3) персональні: через особисті контакти, зустрічі.

Спектр практичних методів взаємовідносин центральної і регіональних еліт різноманітний. У реальному політичному житті це означає взає-

модію при відстоюванні сторонами своїх інтересів, яке призводить (або не призводить) до досягнення угоди. Відносинам, заснованим на принципі панування-підпорядкування, відповідає використання методів командно-адміністративного характеру, коли центр проводить жорстку централізаторську політику, а суб'єкти федерації позбавлені самостійності і перетворені в простих виконавців його волі, будь-яке порушення цієї волі при-сікається. Взаємовідносинам, заснованим на визнанні фактичної само-стійності суб'єктів федерації та їх політичних еліт, при самостійному ви-конанні власної волі, при недостатньому врахуванні рішень (інтересів) цен-тру, відповідають методи протистояння, конфронтації, що сприяє розвит-ку політичної анархії і дестабілізації федеративної системи в цілому.

Характеристики регіональної еліти в системі вертикальних зв'язків виражаються в її статусі, який залежить від ряду умов: фактичного по-тенціалу регіону, його місця в системі бюджетного федералізму (дотацій-ний регіон чи регіон-донор); геополітичного (стратегічного) положення регіону (прикордонна зона, периферійність або, навпаки, наближеність до центру); соціально-політичної стабільності в регіоні; політико-правово-го статусу суб'єкта в асиметричних федераціях (регіональні еліти, воло-діють суверенітетом суб'єктів федерації, мають кращі позиції як політичні актори); визнання населенням регіону (ступеня легітимації); авторитету представників регіональної еліти, особливо регіонального лідера, і їх здатності конвертувати свій авторитет у політичну активність, участь у загальнодержавних подіях; створення та актуалізація серед загальнонаціо-нальних проектів регіональної моделі (програми) розвитку, що трансфор-мує регіональну владу в ідеологічний центр федерального значення; реалі-зованої моделі міжрівневих відносин; відстоювання (лобіювання) інтере-сів власного регіону перед федеральним центром та іншими суб'єктами федерації; активності у підтримці та розвитку горизонтальних контактів.

*Диференціація статусів залежно від стратегії поведінки регіо-нальних еліт стосовно політики центру:* 1) статус "статистів" федера-льного центру (провідників його політики, процесів загальнофедеральних рівня). Роль регіональних еліт при цьому зводиться до репродукування, запозичення політичних технологій із центру. Цей статус відповідає системі комунікацій, яка базується на принципах одностороннього домінування центру, підпорядкування регіональної еліти федеральній. Підпорядкування центру відбувається через відсутність можливостей проведення само-стійної політики, необхідності зміцнення свого становища в регіоні через внутрішньоелітні розбіжності та інші фактори, 2) статус "конформістів" ("прагматиків"), які трансформують і реалізують федеральну політику з урахуванням прагматичних міркувань: регіональні еліти виявляють ло-яльність центру в обмін на відносну свободу дій на території відповідно-го регіону; 3) статус "генераторів-реформаторів", що пропонують певні новації (в економічній, політичній та інших сферах) для використання їх в інших регіонах і на території всієї федерації. Вони лояльні до федера-

тивної системи, але не федеральної еліти; 4) статус “сатрапів”, що відмовляються від безперервної трансляції ідей і політики федеральної еліти на підконтрольні регіони і виробляють власні програми регіонального розвитку. Вони лояльні до регіональних, власних корпоративних інтересів і вимагають особливих відносин з центром, особливого статусу в системі федеративних відносин. Відповідно, статус регіональної еліти відображає характер і ступінь трансляції волі федеральної еліти на регіон, реалізації федеральної політики і лояльність регіональної еліти по відношенню як до федеральної еліти, так і до федерального центру в цілому.

У федеративній державі система комунікацій ефективно доповнюється горизонтальними зв'язками. З цієї точки зору найбільш вдалим аналіз горизонтальних зв'язків регіональних еліт представляється з позицій теорії кооперативного федералізму, яка виходить з визнання горизонтальної кооперації, тобто співпраці між однопорядковими спільнотами, в тому числі і між регіональними елітами, як у конституційно-правових рамках, так і на позаправовому рівні.

Можна виділити кілька каналів горизонтальних комунікацій регіональних еліт у федеративній державі:

- через загальнодержавний парламент (в першу чергу завдяки представництву у верхній палаті – Сенату в США і т. ін.), коли здійснюється взаємодія представників верхнього рівня регіональних політичних еліт (владних еліт). Ступінь згоди, що виявляється в цьому процесі, демонструє ступінь згуртованості, кооперації регіональних еліт по відношенню до федерального центру;

- через зустрічі представників регіональних влад (наприклад, в ході конференцій ландесгауптманів в Австрії, засідань асоціацій губернаторів у США), що проводяться з метою обговорення різних питань і прискорення процесів узгодження та прийняття рішень на федеральному рівні. Таким чином, їх основна функція – не лобювання, а координація позицій і дій;

- через участь у так званих “партіях регіонів”, які здійснюють включення регіональних еліт у процес передвиборчої боротьби на федеральному рівні, що відображає їх орієнтацію на активну участь у “великій” політиці (горизонтальна політична кооперація);

- через різні міжрегіональні об'єднання (асоціації) (МАЕВ в РФ та ін.), створення яких свідчить про розвиток горизонтальної економічної кооперації. У той же час, крім розвитку економічних зв'язків, цей канал має важливе функціональне значення в політичній сфері (політична взаємодія, вплив на вищий рівень владної вертикалі, коригування або підтвердження свого статусу в системі вертикальних зв'язків);

- через двосторонні угоди суб'єктів федерації. Як правило, такі угоди укладаються не лише заради досягнення конкретних економічних цілей, а й для розвитку горизонтальної кооперації в цілому (особливу роль у цьому процесі відіграють представники регіональних владних еліт за активної участі економічних еліт).

Таким чином, процес легалізації регіональної еліти як політичного актора опосередковується участю певного суб'єкта федерації (особливе значення мають конституціоналізація і законодавча інституціоналізація на федеральному і регіональному рівнях, які формують правові умови виборів регіональних влад та їх функціонування).

Регіональній еліті притаманні як зовнішні, так і внутрішні функції. Їх гармонійне поєднання та взаємоузгодження розкриває природу регіональної еліти.

Внутрішні функції регіональної еліти: визначення стратегічних напрямів розвитку регіону, акумулювання потенціалу регіональної системи; узгодження інтересів різних соціальних груп, запобігання виникненню конфліктів на національній, етнічній, релігійній основі; адаптація та реалізація національних пріоритетів на рівні регіону; створення інституціонального середовища з метою формування регіональної еліти (відбір кращих); гармонійне поєднання політики й управління в питаннях розвитку регіону тощо.

Зовнішні функції регіональної еліти: забезпечення цілісності і сталості в розвитку політичної системи держави; вираз і відстоювання інтересів регіону, лобювання у прийнятті управлінських рішень; забезпечення інтеграції регіональних і національних інтересів; забезпечення входження представників регіону до складу національної еліти; захист регіональних звичаїв, традицій, культурних зразків тощо; участь у формуванні органів державної влади (як по вертикалі, так і по горизонталі); захист економічних інтересів регіону.

Через функції регіональна еліта реалізує свою сутність, забезпечуючи при цьому підтримку свободи, суверенітету й історичної самобутності народу. Саме в поєднанні і взаєморозумінні регіональних особливостей і традицій має відбуватися процес інтеграції національних і регіональних інтересів.

Форми впливу регіональної еліти на державну політику: лобізм у центральних органах влади; вплив на законотворчий процес; вплив на електоральний процес через підтримку партій.

Регіональна еліта виступає активним учасником модернізаційних процесів, найбільш активно це проявляється у сфері організаційно-правових засад функціонування регіональної еліти.

Під *модернізацією організаційно-правових засад функціонування регіональної еліти* слід розуміти процес запровадження державно-управлінських новацій, спрямованих на вдосконалення правового поля щодо функціонування регіональної еліти, а також розбудову інституціональних засад (передумов) гармонійного розвитку її організаційних форм. Складниками такої модернізації є: інституціональне закріплення ролі і функцій регіональної еліти в процесах державотворення; запровадження правових механізмів реалізації потреб та інтересів регіональної еліти на національному рівні; формалізація системи відносин регіональної й національної еліт; відтворення диференційованої політичної системи з розподілом повноважень і відповідальності за прийняті політичні рішення

(як загальнонаціонального, так і регіонального рівнів); оновлення регіональної еліти на засадах відбору кращих, послаблення ролі традиційної бюрократії; посилення ролі інститутів громадянського суспільства; розгортання інституту місцевого самоврядування, прискорення процесів децентралізації; розвитку плюралізму та демократичного централізму як засадничих принципів соціального діалогу.

Основною метою впливу регіональних еліт на формування державної політики має бути сприяння через цей вплив соціально-економічному розвитку відповідної території та забезпечення реалізації інтересів її жителів. Виходячи з цього, якщо аналізувати українську нормативно-правову базу, то можна бачити, що для досягнення цієї мети регіональні еліти мають певні можливості та важелі, причому це стосується як політико-управлінської, так і інших регіональних еліт, представники яких консолідовані в певні об'єднання.

Процес формування регіональної еліти України характеризується низкою особливостей, зумовлених специфікою розвитку державності й політичних процесів. У зв'язку з цим *модернізаційний потенціал регіональної еліти в Україні обумовлений*: незавершеністю процесів формування державних інституцій, невизначеністю стратегічних напрямів суспільного розвитку; недосконалістю організаційно-правових засад щодо визначення функцій і завдань регіональної еліти; надмірною політизацією у відносинах між національною та регіональною елітами; відстороненням регіональної еліти від процесів формування державної політики; існуванням низки принципових протиріч у структурі регіональної еліти (економічних, культурних, етнічних та ін.); нерозвиненістю інститутів громадянського суспільства; надмірною централізацією процесів державного управління; низьким рівнем політичної культури, недотриманням духовних і моральних засад при формуванні складу регіональної еліти, невисоким рівнем громадянськості, патріотизму тощо.

В умовах трансформації українського суспільства виникла висока ступінь залежності масових сил від патронажу пануючих регіональних політичних еліт при низькому рівні вираження соціентальних розколів у конкуруючих ідеологічних підходах. Регіональні політичні еліти мають більшу здатність адаптації до нових умов. У середині регіональних політичних еліт утворюється міцний союз великих регіональних чиновників, представників нового бізнесу і старого директорського корпусу. Існує реальна небезпека зростання групового, корпоративного інтересу еліт при його отождоженні з інтересами регіону, все більшого віддалення політичних еліт від інтересів і потреб населення регіонів. В умовах недостатнього рівня розвитку інститутів громадянського суспільства регіональні політичні еліти перетворюються на суб'єкти влади, від діяльності яких багато в чому залежать напрям і темпи політичного розвитку України.

Серйозною проблемою розвитку регіональної політичної еліти є професійна некомпетентність. У складі представників регіональної влади переважають особи з технічною освітою або працівники, які отримали



середню спеціальну освіту. Безумовно, професійна компетентність складається з багатьох чинників, але наявність спеціалізованої освіти може багато в чому захистити носіїв влади від прийняття некомпетентних рішень.

Становлення сучасної української регіональної політичної еліти як соціальної категорії населення країни протікає в рамках суперечливих процесів інтеграції та диференціації. Ці процеси втілюють певні тенденції в суспільних відносинах, сприяють структуруванню соціального простору, оформленню принципово нових суб'єктів економіки і політики. Серед таких суб'єктів особливе місце займає регіональна політична еліта, яка за своїм призначенням покликана служити і втілювати у своїх якостях найбільш довготривалі та перспективні тенденції розвитку України.

Для характеристики елітоутворення важливим є розуміння залежності таких процесів від існуючої моделі функціонування і розвитку суспільства, що дозволяє позначити історичну спадковість у відтворенні і рекрутуванні регіональних політичних еліт. Верхівковий характер глобальної української трансформації зумовив характер формування регіональної політичної еліти, яка являє собою соціальний синтез і політичний альянс колишньої радянсько-комуністичної номенклатури і демократичних висуванців. Одним із принципів елітоутворення залишається номенклатурний принцип, здійснення якого призводить до того, що одні й ті ж люди послідовно займають різні державні посади.

Зазначені фактори визначають характер рекрутування та відтворення регіональної політичної еліти як суспільної групи. Істотну роль у даному процесі відіграють особливості організації структури українського соціуму, а також інтегровані в політику клієнтські відносини. Домінуючі, базові або сімейні клани виступають свого роду відділом кадрів у підборі та розстановці регіональних політичних еліт.

Регіональна політична еліта займає особливе місце в управлінських відносинах зовсім не тому, що володіє видатними якостями, а, в основному через своє монопольного становища в структурі соціально-політичного та соціально-економічного простору українського суспільства. Особиста причетність до управління і володарювання часто стає тотожною величиною наявного капіталу. Тим самим в українському суспільстві економічне та політичне відчуження має місце не тільки як процес чи тенденція, але виявляється в персоніфікації та функціях і якостях регіональної політичної еліти. Подолання такого відчуження можливе шляхом перебудови всієї організації суспільства, в першу чергу, кадрової політики, механізмів відтворення і рекрутування регіональної політичної еліти.

Сучасна українська регіональна політична еліта характеризується певними рисами. По-перше, вона відтворює зрощування власності і влади. Виступаючи найбільш активним агентом і суб'єктом відчуження, вона сприяє відчуженню суспільства від власності та політики, тим самим втрачає свої власні елітні якості.

По-друге, регіональна політична еліта у своїй економічній і політичній експансії надзвичайно обмежує інформаційний та інноваційний

ресурс суспільства, блокує усвідомлення суспільством свого місця в глобальній соціальній трансформації, розуміння перспектив і шляхів виходу з кризових станів. Регіональна політична еліта прагне встановити не тільки економічну, політичну, а й інформаційну монополію.

По-третє, регіональна політична еліта, намагаючись імітувати функції нового середнього класу, тим самим істотно диверсифікована від такого традиційного класу, як інтелігенція. Причому у відносинах між старим і новим середнім класом утворилася не спадкоємність, а істотна демаркація.

Зазначені чинники зумовлюють зміст кадрової політики всередині регіональної політичної еліти. Дана політика має закритий, корпоративний характер і спирається, в основному, на кланові соціальні та інтелектуальні резерви. Входження нового складу з боку в регіональну політичну еліту відбувається епізодично, причому існують перевірені способи відсторонення чужинців: постійні реорганізації апарату, скорочення номенклатурних одиниць або штатних посад, зміна функцій відділів або управлінь, у результаті чого звільняються неугідні кадри.

Регіональна політична еліта глибоко і міцно інтегрована у сформовану систему, яка характеризується нестійкістю, невизначеністю, потребує вольового управління. Для того щоб модифікувати регіональну політичну еліту, зробити її відповідною часу, необхідно модифікувати суспільну систему. Регіональна політична еліта є соціальним суб'єктом влади і управління, тому посилення владної вертикалі означає посилення соціально-економічної та політичної ролі еліти. При радикальній зміні моделі та організації влади, перш за все, необхідно здійснити базовий поділ влади між апаратом і суспільством.

Невизначеність системи відносин між центром і регіонами є гальмом на шляху розвитку регіональної політичної еліти, яка при сформованій системі відносин прагне посилити свій економічний та політичний потенціал, але відмовляється повною мірою брати на себе відповідальність за вирішення багатьох, у тому числі і соціальних питань.

Розвиток регіональних політичних еліт в останні роки було відзначено і низкою позитивних тенденцій. Серед них особливо слід виділити пом'якшення відмінностей в структурі очікувань регіональних еліт, що свідчить про згладжування традиційного вертикального конфлікту; пошук компромісних форм взаємодії між політичними елітами в ряді регіонів, паростки нової консенсусної культури, схильність до якої демонструють молоді керівники, є знаковою подією для українського громадського життя.

Політичні зміни, які очікують Україну в найближчі роки, диктують необхідність мобілізації ділових і особистісних ресурсів регіональних політичних еліт. Кон'юнктурний інтерес до регіональної влади з боку політиків центрального ешелону влади, безумовно, не може допомогти регіонам вирішити базові проблеми. Однак найближчі роки можуть стати незамінною політичною школою для представників регіональних елітних груп у справі встановлення необхідних контактів із політиками центральних органів влади і виводування взаємовигідних схем співпраці з широким колом зацікавлених осіб та організацій.

Одночасно з цим регіональною елітою відпрацьовуватимуться нові політичні стратегії. Однак поки складно сказати, в якому напрямі цей процес буде розвиватися. На сьогодні, як показують матеріали досліджень, регіональні еліти ще не володіють розвинуеною політичною свідомістю. На практиці регіональні елітні групи вдаються до таємних і безпечних домовленостей між собою, що підвищує їх взаємну стійкість і зберігає сформований простір впливу.

Політична свідомість сучасної регіональної політичної еліти відрізняється суперечливістю, що сприяє появі ефекту співіснування різноспрямованих установок, за якого політичні орієнтації еліт не виключають імовірність руху в різних, іноді й протилежних напрямках. Це передбачає можливість підтримки як авторитарного режиму, так і наслідування демократичним ідеалам. Той чи інший вибір буде значною мірою визначатися конкретним розкладом політичних сил у центральних органах влади та в регіонах.

### **3.5. Лідерство політичної еліти**

Загальнотеоретичні питання політичного лідерства високопосадовців визрівали історично поступово. Уже за часів Геракліта (V ст. до н.е.) сама історія почала свій грандіозний експеримент, що триває і нині, визначивши діапазони прояву демократії від тиранії, олігархії до демагогії та охлократії. Пізніше завдяки зусиллям Сократа, Платона, Аристотеля з'явилась тенденція не лише до наукового дослідження явища політичного лідерства управлінської еліти, а й до виховання гідних політичних лідерів.

В основі такого виховання мав лежати проект правильного образу держави, розроблений Платоном. Причому він вважав, що державні функції можуть виконувати тільки обрані – ті, хто отримав особливе виховання і має досвід управління державними справами. Людей, які не володіють належними знаннями, слід усунути від здійснення управлінських функцій, щоб уникнути хаосу в державному керівництві.

Втілення ідей Платона у політичну практику випало на долю Аристотеля. Твори Аристотеля протягом усієї наступної історії були практичним джерелом для римських, середньовічних візантійських, арабських, єврейських, європейських авторів Нового часу.

Важливі висновки щодо політичного лідерства, можливості та необхідності демократії залишили в історії такі авторитети, як Цицерон, Тацит, Светоній, Плутарх. Так, Цицерон здійснив важливий крок вперед у античній політології, розробивши республіканську модель державного устрою, де не народ повинен пристосовуватись до політика, а політик – до народу. У Плутарха героями його описів стають не стільки царі та імператори, скільки лідери політичних партій. Крім того, до теорії лідерства вводиться принципово новий для античності тип – лідера-опозиціонера.

В епоху Відродження та Нового часу визначними стали праці Н.Макіавеллі, такого ж, як і Цицерон, переконаного республіканця. Для більшості

сучасних науковців та практиків стало звичним критикувати вказівки Макіавеллі щодо можливостей та засобів політичного маніпулювання психологією людей. Однак теоретико-методологічне значення його поглядів є значно глибшим. Він вперше досліджував проблему “народ і влада”, означивши її як динамічний процес розгортання протиріч та парадоксів, за результати якого рівною мірою несуть відповідальність і лідер, і пересічний громадянин.

*Вперше про управлінську еліту як можливого суб’єкта політичного лідерства висловився Т.Гоббс*, назвавши її штучною особою, інституціоналізація якої визначена верховною владою. Ідеї Гоббса були далі розвинуті Дж.Локком, у якого народ як суверен держави уповноважує лідера виконувати волю народу. Відтак, політичне лідерство – це ефективне виконання відповідних делегованих державою функцій.

У XIX – поч. XX ст. заслуговують на увагу погляди Гегеля, Карлайла, Емерсона, Шопенгауера, Ніцше, Маркса, Г.Лебона та М.Вебера.

Гегель та німецька класична філософія достатньо однобічно вирішували проблему політичного лідерства. Причина такої однобічності – приниження ролі мас, народу з одночасним вихваллянням лідерства та лідерів як уособлення волі всесвітнього духу, які зобов’язані ставати керманичами народу за визначенням. Т.Карлайл та В.Емерсон додали “безсумнівним” лідерам різних особистісних фарб, підсилених ідеями провіденціалізму.

Ідеї “призначеності видатних осіб” набули світського трактування у А.Шопенгауера, який пропагував думку про пріоритет волі над розумом, що взагалі притаманне лише аристократії за народженням, багатством, розумом. Ф.Ніцше вважає, що ефективний лідер повинен управляти людьми засобом насильства, а не бути політиком, який потакає натовпу. Тим не менш, цінність такого негативного досвіду, підкріпленого у XX ст. прикладами гітлеризму та сталінізму, для історії політичного лідерства залишається неоднозначною. У всякому разі Ніцше ясно показав, до яких колізій призводить дистанціювання лідерів від народу.

Наприкінці XIX – поч. XX ст. з’явилися спеціальні науково-теоретичні дослідження, насамперед у роботах Г.Лебона та М.Вебера. У Лебона теорія лідерства створювалась на засадах виявлення соціальних та психологічних феноменів у взаємовідносинах лідерів із народом-натопом. Лебон розробив цілісну систему методів управління людьми, які до того ж мають підсвідоме прагнення до підкорення владі.

*М.Вебер запропонував найбільш глибоку та систематизовану концепцію політичного лідерства в умовах функціонування держави*. За Вебером, панування над людьми спирається на легітимне насильство, зумовлене моральним авторитетом, харизмою або офіційними повноваженнями. Саме це й зумовлює легітимність нинішньої управлінської еліти. Вебер передбачав появу категорії професійних політиків, так що його можна із повним правом вважати родоначальником сучасного політичного менеджменту.

Формування сучасної української політичної думки проходить під безсумнівним впливом історичної та політичної спадщини П.Орлика, М.Ко-

стомарова, М. Драгоманова, І. Франка, М. Грушевського, В. Липинського, В. Винниченка та ін. Сформована зусиллями таких видатних мислителів відповідних часів, вона відображала ті ж самі етапи світової історії, про які замислювалися політична філософія Заходу. Виключна цінність історичної спадщини вітчизняної політичної думки полягає в тому, що стає більш зрозумілим, яким чином у свій час відбувалося становлення демократії, проходили перевірку ідеї політичного лідерства на теренах України.

Відмінною рисою сучасної української науки є системний підхід до вирішення суспільно-політичних проблем державотворення, влади, демократії, що відповідає суспільно-політичним реаліям сучасної Української держави. Сучасна наукова думка розвиває методологічні, загально-теоретичні проблеми політичного лідерства, лідерів та еліт завдяки зусиллям В. Бебика, І. Бекешкіної, Д. Видріна, В. Гошовської, В. Журавського, І. Кураса, Ю. Левенця, В. Литвина, О. Майбороди, М. Михальченко, В. Соболева, Д. Табачника, Ю. Шаповала, Л. Шкляра та інших.

Проблема політичного лідерства управлінської еліти набуває значимості одного з пріоритетів для сучасної Української держави за кількома підставами.

Перш за все, це – *нагальна практична проблема сьогодення*. Її актуальність визначається соціально-політичною ситуацією перехідного періоду в Україні, головною ознакою якого є характер та динаміка взаємовідносин у форматі “народ – влада”. Очевидним є значне дистанціювання між населенням і владою, яка інституціонально та у свідомості громадян ототожнюється з управлінською елітою державного та регіонального рівнів.

Все чіткіше проявляються ознаки кризи влади. Одним з її негативних наслідків є *відчутний дефіцит конструктивних підходів та конкретних шляхів налагодження ефективного й дієвого взаємозацікавленого зворотного зв'язку між владними структурами та громадянами для подолання прірви у громадсько-владних відносинах*.

Пов'язані з реалізацією державної влади елітні угруповання традиційно називають політичною елітою. Разом з тим, беручи за основу той факт, що еліта – це не тільки особи, формально наділені владою, а й ті, хто відіграє істотну роль у підготовці, реалізації політичних рішень, відбувається *ототожнення політичної еліти з правлячою елітою* [20].

Спільність понять “політична еліта” та “правляча еліта”, а також їх взаємна причетність до здійснення влади обумовлює використання поняття “правляча політична еліта”. Л. Мандзій визначає його як “особливий прошарок політичної еліти, який перебуває при владі або здійснює безпосередній вплив на неї. Особи, які складають правлячу політичну еліту, мають належати до сфери політичного управління процесами у державі, вони повинні справляти можливість творити владну політику або справляти на неї безпосередній вплив”.

Поширеним є також термін “політико-управлінська еліта”, який позначає державних службовців вищої ланки, які володіють формальною владою в державних організаціях та інститутах, займаються політичним управлінням, встановлюють правила організації життя в суспільстві.

Науковці розробили *періодизацію формування політико-управлінської еліти сучасної України*.

*I-й етап: 1989 р. – грудень 1991 р.:* становлення неформальних організацій, сформованих демократичними силами.

*II-й етап: 1992–1993 рр.:* при владі залишається стара партійна еліта, яка бере за основу гасла народно-демократичних сил.

*III-й етап: 1993–1998 рр.:* вирішення протиріч між старою партійною елітою та партійно-господарською і національно-демократичною елітами.

*IV-й етап: 1998–2005 рр.:* формування контреліти, революційні події 2004 р.

*V-й етап: 2005 – дотепер:* діяльність управлінської еліти як суб'єкта політичного лідерства.

Аналізуючи вищезазначені етапи становлення еліти у пострадянському суспільстві, можна сказати, що до 1998 р. в Україні відбувався процес поступової трансформації старої політико-управлінської еліти, її зміни, пристосування до нових умов та державно-політичного функціонування. І лише на четвертому етапі, після виборів 1998 р., розпочинається формування контреліти й спроба “заміни” нею старої політико-управлінської еліти у результаті Помаранчевої революції 2004 р.

Слід зазначити, що спостерігається ще одне яскраво означене явище, яке супроводжує всі суспільно-політичні зміни, а саме: поява значної когорти, певний сплеск “претендентів” на еліту, які найчастіше є новою псевдоелітою.

Роль і суспільна функція політичного лідерства набуває особливої актуальності в перехідні моменти розвитку будь-якого суспільства, оскільки в періоди значимих трансформацій у державі та суспільстві роль політичного лідерства стає винятково важливою. Очевидно, що саме від його ефективності значною мірою залежить якість відповідей на виклики часу. Таким викликом, наразі, для України є побудова стабільної системи державної влади із балансом не тільки і не стільки між різними гілками влади або елітними групами, а в першу чергу, між владою та народом.

Сьогодні управлінська еліта, на відміну від інших українських політичних еліт (партійні, інтелектуальні, бізнесові тощо), є реально інституціоналізованою, наділена владними повноваженнями та здійснює владні функції. Вона об'єктивно опинилась у центрі демократичних реформ та суспільних колізій, що виникають між владою та народом. З цієї причини актуальності набуває становлення політичного лідерства управлінської еліти у сучасному суспільстві перехідного періоду.

Крім цього, за науковою традицією, звичним об'єктом досліджень політичного лідерства постає певна когорта політичних лідерів, видатних політичних діячів історії чи сучасності. При цьому феномен лідерства автоматично стає атрибутивною якістю політичного лідера, а не окремим видом суспільної – політичної діяльності, опанування якою потребує багатьох зусиль. Такий інституціонально-феноменалістський підхід

до розуміння політичного лідерства значно обмежує його сутнісний зміст як поняття, що розвивається, має власну структуру та динаміку.

Саме тому політичне лідерство доцільно розглядати нині як певний вид та рівень політичної діяльності управлінської еліти – найбільш реального на сьогодні інституціалізованого та можновладного суб'єкта політичного лідерства в Україні. Причому ефективність її лідерства безпосередньо залежить від умілого використання таких основних ресурсів, як: власний демократичний вибір, соціально орієнтоване партнерство з громадянами, виконання суспільно-прогностичної функції, дотримання морально-етичних норм у професійній діяльності тощо.

Політичне лідерство як атрибут будь-якого державно-політичного процесу має дуже багату та різноманітну феноменологію. З метою опанування такого становища мислителі різних історичних епох запропонували цілу низку теоретичних схем, типологій, класифікацій, стилів лідерів та лідерства.

Таке розмаїття робить актуальним пошук таких чинників, які, визначаючи конфігурацію державотворення, становлять наріжні передумови виникнення політичного лідерства окремої особи чи групи осіб в контексті функціонування сфери державного управління. До них відносять проблеми багатовікового становлення ідей демократії, якість взаємовідносин між народом і владою, шляхи та засоби ефективного володарювання політичних лідерів у сфері державного управління. Саме такі аспекти історії політичного лідерства безпосередньо перетинаються із нинішніми актуальними завданнями, що їх зобов'язана вирішити Українська держава та суспільство.

Протягом усієї історії найбільшу увагу мислителі приділяли владі, персоніфікованій в обличчі вождів, монархів, політичних лідерів, еліти. Маса частіше за все займала місце та роль “обставини”, з якою треба тією чи іншою мірою “рахуватися”. Саме з цієї причини демократія як така залишалася як епіфеномен. Причому принципи для сучасності такі принципи, як легітимність влади, довіра мас в історичному плані презентуються як певні додаткові умови стабільного володарювання.

Суспільно-політичне життя в Україні має високу динаміку. Оскільки в його центрі опинилась *управлінська еліта – єдиний претендент на політичне лідерство як у загальнодержавному, так і регіональному масштабі*. Саме виконання управлінською елітою лідерських повноважень та функцій, підготовки і прийняття політичних рішень і наповнює реальним змістом її управлінську діяльність.

На рис. 1 показано, що головною метою і, відповідно, безпосереднім завданням управлінської еліти є набуття нею громадсько-політичного статусу суб'єкта політичного лідерства.

Важлива складова діяльності управлінської еліти – сфера безпосередніх зв'язків з іншими політичними елітами, їх представниками, окремими політичними лідерами, чиновниками адміністративного апарату. Разом вони складають політико-адміністративне оточення владної еліти, із представників якої управлінська еліта дістає можливості проводити кадрову селекцію.

Функції політико-управлінської еліти переплітаються з тими, які виконують політичне лідерство, та політичною системою суспільства в цілому. Головні серед них – політичне цілепокладання, владно-політична інтеграція суспільства, регулювання соціально-політичної діяльності. Саме ці функції виконує політико-управлінська еліта на персоналізованому рівні через діяльність своїх представників – політичних та державних лідерів.

На етапі державотворення основне значення полягає у реалізації політико-управлінською елітою функції політичного цілепокладання, яка полягає в розробці стратегії і тактики розвитку суспільства, визначенні політичної програми дій. Ця функція повною мірою може бути реалізованою лише на вищому рівні політико-управлінської еліти й втілена в національній ідеї чи державній ідеології.



Рис. 1. Загальна модель політичного лідерства управлінської еліти

Функція політичного цілепокладання політико-управлінської еліти тісно пов'язана із плануванням, прогнозуванням та передбаченням суспільного розвитку. У період реформування українського суспільства, яке здійснюється водночас у політичному, економічному, соціальному напрямках, великого значення набуває здатність державних інститутів і суспільних об'єднань до прогнозування власного майбутнього – не тільки найближчого, а й віддаленого на роки і десятиріччя. І саме політико-управлінська еліта має виконувати завдання щодо свідомого і раціонального планування і регулювання загальної політики управління в державі відповідно до моделі її розбудови у майбутньому.

На сьогодні слід сказати, що політичні еліти після проголошення незалежності не змогли знайти консенсусу стосовно шляхів досягнення стратегічної мети. Націонал-патріотично налаштована еліта в переважній більшості не мала досвіду державного управління і зрештою зосередилася на ствердженні формальних ознак державності, включаючи топоніміку. Головним її гаслом було: “спочатку побудуємо незалежну Україну, а потім – займемося економікою, демократією, правами людини”. Значна частина політичної еліти,



на відміну від своїх колег із реформованих комуністичних партій країн Центральної Європи та Балтії, не сприйняла ідеї незалежності України, побудови демократичної держави та ринкової економіки, орієнтуючись на відновлення СРСР та соціалістичного ладу. Час був витрачений на боротьбу різних політичних сил за владу, яка диктувалася переважно економічними інтересами та точилася навколо питання про те, яка група політичної еліти контролюватиме доступ до розподілу економічних і фінансових ресурсів країни і здійснюватиме приватизацію національного надбання.

Розповсюджена точка зору про те, що лідером стає людина, яка найбільш успішно здійснює самоорієнтацію на інших. Тобто особа, яка хоче стати лідером, повинна враховувати панівні звичаї або домінуючий характер. Це дає їй можливість піднятися без зусиль та ризику на лідерську вершину.

Управлінською функцією влади зумовлюється об'єктивна необхідність лідерства. Становище взаємовідносин у суспільстві, коли координується і планується публічна діяльність лише однієї людини (або кількох осіб) ураховується в таких умовах. Як зазначає Роберт Такер, індивід сам оцінює ситуацію та визначає свої дії. Саме тому питання лідерства та його впливу не виникає.

Необхідність у лідерстві виникає тоді, коли ситуація, в яку через обставини, що склалися, втягнуто великі групи людей, вимагає оцінки та розгортання необхідних дій. У невеликих групах лідерство може бути неформальним та переходити від однієї особи до іншої тощо. У великих організованих групах виникає потреба в офіційному лідерстві.

Для політичного лідера, який займає урядову посаду, заняття політикою – це не тільки професія. Соціолог Макс Вебер відзначає, що кар'єра політика передбачає такі внутрішні радощі, як почуття влади, почуття того, що тримаєш в руках пульс історично важливого політичного процесу. Макс Вебер виділяє три якості, вирішальні для політика: пристрасть, почуття відповідальності, спроможність внутрішньо зібрано і спокійно піддатися впливу реальностей. При цьому він підкреслював, що політика – це повільне буріння твердих пластів суспільства.

Соціолог Бертран Рассел, а слідом за ним політолог Віктор Пазенок, відзначають, що в умовах вільного суперництва, коли “влада відкрита для всіх”, швидше за все її завоює той, хто більш за всіх прагне до неї. Такі люди відрізняються від звичайних винятковим владолюбством. Нинішній лідер, особливо у політиці, завжди володіє винятковою самопевненістю. В.Пазенок до якостей, визначених М.Вебером, додає якості компетентності, вміння володіти ситуацією, уникати конфліктів.

У протилежність теоріям, що розглядають лідерів як локомотив історії та її творчу силу, марксизм обмежує можливості активності політичних лідерів історичною необхідністю і класовими інтересами. Політичний лідер виступає найбільш здатним, свідомим, умілим виразником волі класу, тобто відіграє у ставленні до класу загальну, допоміжну, службову роль. І якщо Маркс, Енгельс відзначали можливість відособлення політичних лідерів від класу,

інтереси якого вони відображали, та попереджали робітників про необхідність забезпечити себе від своїх власних депутатів й чиновників, у творчості і практиці Леніна і, особливо, Сталіна ця ідея зведена нанівець та замінена спрощеною схемою співвідношення мас та політичних лідерів.

Лідерство має надто широкі об'єктивні засади. Явища, що вкладаються у поняття лідерства, можна спостерігати не лише у суспільстві, а й у природі, зокрема у світі тварин, які ведуть колективний, зграйний спосіб життя (оленів, мавп, вовків тощо), серед яких завжди виділяється досить сильний та рішучий вождь, здатний повести за собою всю зграю. Щодо людських спільнот, то й тут історія переконливо свідчить, що роль політичних лідерів є досить значною та не вкладається у марксистсько-ленінські догматичні схеми, що зводили їхню діяльність до функції вираження й реалізації класових інтересів. Подібне тлумачення повністю нівелювало сутність політичного лідерства, спотворювало його значення для розвитку суспільства. Це проявилось не лише в теоретичних схемах, а й у практиці соціалістичних революцій та соціалістичного будівництва.

Досвід історії свідчить, що за умов тоталітаризму й авторитаризму сучасному загальнодемократичному розумінні лідерів не існує. Є диктатори, номенклатура, бюрократія, які прориваються до влади не за законами політичного лідерства, а за своїми власними правилами “захоплюючого права”, використовуючи монополію на знання, організацію й засоби виробництва.

Багатогранність феномену лідерства проявляється в існуванні різноманітних лідерських типів і стилів. Вони являють собою стійкі відтворювані відмітні моделі здійснення лідером своїх функцій, своєрідності його поведінки, характер взаємодії з наближеним оточенням та послідовниками, ціннісні орієнтації, особливості прийняття рішень, низку інших об'єктивних та суб'єктивних факторів.

Науковці виділяють різноманітні типології лідерства залежно від певних ознак, зокрема:

1. Найпоширеніша типологія акцентує увагу *на характері взаємовідносин політика з найближчим оточенням (командою політика)*.

Відповідно розрізняють:

- *авторитарний стиль*, який передбачає одноосібний спрямовуючий вплив лідера. Головний метод керівництва – директиви, накази, доручення, засновані на загрозі застосування покарання. Від підлеглих вимагається безвідмовне виконання його волі та відданість йому;

- *демократичний стиль*. У цьому випадку для лідера характерне урахування інтересів та думок оточуючих його людей, залучення їх до прийняття рішень, стимулювання ініціативи. Головний метод керівництва – заохочення та похвала оточуючих;

- *відсторонений, панібратський стиль* проявляється у пасивній позиції лідера при здійсненні ним управлінських функцій та наданні достатньої самостійності виконавцям, а також у бажанні уникнути можливих конфліктів. Основний метод керівництва – прохання, переконання,

поради. Можливі ситуації, коли найближче оточення починає маніпулювати політиком.

При розгляді стилів політичного лідерства не втратили актуальності й ідеї Н.Макіавеллі та В.Парето про політиків-лисиць і політиків-левів. Лідерський стиль перших визначається переважанням таких якостей, як обережність, здатність до лавірування, намагання досягти компромісу. У поведінці левів переважає прямолінійність, рішучість, схильність до використання силових ресурсів.

2. На основі *ставлення лідера до змін та його здатності до інновацій* виділяють:

- *консервативний стиль*. Консервативні лідери орієнтовані на керівництво відповідно до раніше встановлених норм. Їхніми сильними сторонами є витримка, вірність справі, терпимість, увага і вміння передбачити обставини;

- *ініціативний стиль* проявляється у здатності лідера виходити за межі загальноновизнаних правил управління та в генеруванні нових ідей. Для ініціативних політиків типові, з одного боку, рішучість, сміливість, упертість при досягненні мети, з другого, – надмірна вимогливість, невміння змінювати поставлені завдання, імпульсивність, намагання дуже багато брати на себе. Цей стиль, у свою чергу, може проявлятися в кількох формах:

- *реформаційне лідерство* – лідер ставить завдання поступового еволюційного перетворення політичної реальності;
- *революційне лідерство* – лідер, орієнтований на фундаментальну зміну суспільної системи в цілому або окремих її сфер;
- *реалістичне лідерство* – політик висуває адекватні ситуації завдання, враховує наявність ресурсів для їх досягнення і прогнозує можливі наслідки;
- *авантюристичне лідерство* – при прийнятті рішень політик керується емоціями, а не тверезим розрахунком, прагне до досягнення завищених або ризикованих завдань.

3. Залежно від мети, на яку орієнтований політик, виділяють:

• *інструментальне лідерство*, сконцентроване на досягненні поставлених завдань. Воно вимагає від лідера та його команди високого рівня компетентності;

• *емоційне лідерство*, орієнтоване на установлення добрих стосунків з послідовниками на основі вміння управляти своїми емоціями як позитивними, так і негативними.

4. *Багатогранність феномену політичного лідерства*, що включає у себе стиль керівництва, домінуючі риси характеру, мотивацію до лідерства й образи лідера, існуючі у свідомості його послідовників, спонукала до життя різноманітні варіанти типологій лідерства. Одна з найпопулярніших типологій спирається на ідею М.Вебера про різні типи легітимності. Залежно від *природи авторитету, на якому побудована влада лідера*, виділяють:

• *традиційне лідерство*, яке передбачає вплив, заснований на вірі послідовників у святість традицій (монархи, старійшини та вожді пле-

мен) та в те, що влада законна, оскільки існувала завжди. Влада правителя здійснюється за традиційними нормами, які є основними в управлінні суспільством, державою. Правитель, який ігнорує традиції, може легко позбутися своєї влади;

- *харизматичне лідерство*, сформоване на основі віри населення у виключні особисті якості лідера, в особливий “дар благодаті”, видатні якості й здібності до правління окремих лідерів. Такий правитель в очах його прихильників чи підданих наділений надлюдською магичною силою, підноситься над повсякденністю, відрізняється від простих смертних;

- *раціонально-легальне лідерство*. До нього належать лідери, яких обрано демократичним шляхом і які у випадку зловживання владою несуть відповідальність перед своїми виборцями. Учений називає цей тип ще бюрократичним, але не в негативному, а в позитивному розумінні цього питання, заснованому на вірі в законність і розумність існуючого порядку, де лідер-чиновник виступає як носій певної раціонально-державницької позитивної функції. Саме такою легітимністю володіє більшість сучасних президентів та керівників виконавчої влади.

Якщо в основі першого типу лежить звичка, другого – розум, то третій спирається на віру й емоції, що саме по собі здатне створювати ситуацію сліпого поклоніння мас, продукувати умови, коли індивідуальні якості лідера відіграють другорядну роль у формуванні його харизми.

Необхідно зазначити, що типологія М.Вебера не втратила актуальності й сьогодні. Найбільшу цікавість викликає феномен харизматичного лідерства, а точніше, умови, що визначають можливість його появи. Перш за все таке лідерство буває затребуваним у надзвичайних ситуаціях. Суспільство відчуває потребу в появі лідера, який міг би піднятися над груповими інтересами, згуртувати націю, запропонувавши їй програму виходу з кризи. Відомі випадки, коли харизматичний авторитет зміцнював собою легальну легітимність (Ф.Рузвельт). Відсутність екстремальних умов не виключає можливості появи харизматичних лідерів, що асоціюються у масовій свідомості з сильним типом особистості, здатним добиватися поставлених завдань.

Харизматичний авторитет, крім того, вимагає постійного підкріплення. Це можуть бути успіхи антикризової програми, ріст добробуту, успіхи у зовнішній політиці. Інакше зв'язок лідера та послідовників слабшає, а сам політик втрачає свою популярність. Прикладом є політична біографія Шарля де Голля – національного героя та першого президента П'ятої республіки у Франції. Останні роки його президентства характеризувалися негативним ставленням з боку населення до політики, яку він проводив. Після поразки на референдумі де Голль оголосив про свою відставку.

Будь-який сучасний політик хотів би володіти харизматичною популярністю. Але не всі з них володіють яскраво вираженими особистими якостями. У цьому випадку найближче оточення може спробувати сформувати штучну харизму лідера. Для цього будуть використовуватися міфи, покликани закріпити його богообраність та велике призначення. Це може

проявитися і в детальній увазі до всіх етапів життєвої біографії політика, в нагородженні його різними почесними званнями й нагородами тощо.

5. *Лідерство – явище багатofункціональне, яке вимагає від політика виконання найрізноманітніших ролей. В одних він буде успішним, в інших – невдалим. Тому низка типологій лідерства побудована з урахуванням домінуючої функції лідера.* Так, наприклад, Г.Лассуелл розрізняє три типи лідерства:

- *лідер-ідеолог*, який маніпулює ідеями, концепціями суспільної перебудови (К.Маркс, Мао Цзедун, А.Лінкольн);

- *лідер-агітатор*, який маніпулює емоціями, настроями послідовників, уміючи захопити маси (Ф.Кастро, М.Л.Кінг);

- *лідер-організатор, адміністратор, менеджер*, який маніпулює ситуаціями. Більшість сучасних політиків виступають у цій ролі.

Щоправда, сам учений не виключав того факту, що політик може ефективно поєднувати в собі три функції. Таким прикладом був для нього В.Ленін.

Соціальні психологи виділяють велику кількість функцій, які входять у коло обов'язків лідера. Більшість з них поширюється і на феномен політичного лідерства. Це дозволяє виділити базові типи лідерства, які доповнюють класифікацію Г.Лассуелла:

- *лідер-плановик*, орієнтований на методи та засоби для досягнення намічених завдань;

- *лідер-експерт*, який персоніфікує собою професійну компетенцію.

6. Авторитет багатьох політиків засновується на особистій репутації його економістів чи юристів, а також технократичній репутації тієї команди консультантів та помічників, на яку він опирається. Професійна компетентність лідера полягає у його здатності згуртувати навколо себе команду експертів, здатну розробити ефективні економічні та політичні програми:

- *лідер-“ключник”* є “обличчям” групи, яку він представляє у зовнішньому середовищі і від імені якої діє;

- *лідер-третейський суддя-миротворець*. Політик орієнтується на вирішення соціальних конфліктів, на роль судді, гаранта суспільної безпеки. Цей тип політика відображає, з одного боку, прагнення різних сегментів еліти мати арбітра, який гасив би її корпоративні конфлікти, а з другого – прагнення населення мати захисника від свавілля бюрократії та можливих ризиків, викликаних конфліктними суспільними відносинами або економічними труднощами;

- *лідер-“символ”*. Багато суспільно-політичних рухів ідентифікуються з іменами своїх засновників або найбільш яскравих лідерів. Сам лідер часто виступає еталоном політичної поведінки членів групи. Лідер-“символ” може виступати в різних іпостасях: втілює собою релігійність (Р.Хомейні), суспільно-політичну (Й.Сталін, А.Сахаров) або національну орієнтацію (О.Бісмарк);

- *лідер-“батько”*. Політик подібного типу концентрує в собі увесь набір ролей, очікуваних від нього його послідовниками. Політик ідентифікується з ідеалами групи чи усього населення і вбирає в себе позитивні

емоції і відчуває відданість з боку своїх послідовників. Можливі ситуації, коли формується *культ особи*, тобто максимально завищена оцінка функцій та ролі політичних лідерів в історії, включно до їхнього обожнення. Найчастіше він зустрічається у суспільстві з патріархальним і підданицьким типами політичної культури, при тоталітаризмі. Найважливішим наслідком культу може стати концентрація значної політичної, духовної, економічної та інших типів влади в руках однієї людини;

- *лідер - "офірний цар"*. Як справедливо зазначають психологи, наскільки лідер може бути об'єктом позитивних відчуттів у разі досягнення групою поставленої мети, настільки ж він може служити мішенню для звинувачувань у разі невдачі. На політика переноситься відповідальність за невдалий економічний та політичний курс, політичну нестабільність, падіння престижу держави та країни на міжнародній арені тощо.

*Політичне переконання, самооцінка, мотивація здобуття влади найбільше впливають на виконання політиком своїх ролей.* Ідеальний приклад політичного лідерства – політик з адекватною самооцінкою та мотивацією на досягнення суспільного блага. Зрозуміло, що завищена чи занижена самооцінка лідера держави може мати неоднозначні наслідки для внутрішнього та міжнародного становища країни: спроба довести собі й оточуючим власну значущість може призвести до прийняття хоча й ефективних, однак ризикованих за своїми наслідками політичних рішень. Настільки ж різноманітними можуть бути й мотиви-спонукачі, якими керується політик у своєму прагненні до влади. Це можуть бути і мотиви виконання обов'язку перед своїми послідовниками, і мотиви особистого самоствердження.

Залежно від *домінуючої позиції мотиву*, дослідники виділяють нижчезазначені типи лідерства. При цьому важливо пам'ятати, що виділення типів політиків на основі домінуючих стимулів для досягнення влади має умовний характер; це означає, що одні мотиви не обов'язково виключають інші:

- *соціоцентричний*: політик розглядає владу як служіння класу чи суспільству в цілому. Влада для нього – засіб вирішення якої-небудь суспільної проблеми і спосіб досягнення суспільних ідеалів;

- *егоцентричний*: політик може також розглядати владу інструментально. Як і в першому випадку, влада – теж засіб, але для цього типу лідерів це засіб, який дає змогу досягти особистого матеріального достатку, якихось привілеїв більш високого статусу і престижу. Нарешті, для такого лідера найважливішим є володіння владою як такою. Вихідним компонентом потреби у владі може бути "азарт гри" – перемогти суперника та піднятися над обставинами (тип лідера-авантюриста), бажання реваншу або потреба у компенсації відчуття неповноцінності. Можна стверджувати, що у багатьох відомих тиранів переважав компенсаторний мотив влади, посилений при цьому невротичною агресивністю (наприклад, Калігула, Гітлер, Сталін тощо).

Внутрішній потенціал політичного лідерства відображається в його типології. Однак, як не існує однозначного тлумачення проблеми політичного лідерства, так і немає єдиної його класифікації.

Як свідчить історія ХХ ст., практично усі тоталітарні режими спиралися саме на харизматичний тип політичного лідера (Ленін, Сталін, Гітлер, Тіто, Кім Ір Сен). До того ж цей тип спричиняє культ особи – максимально завищену оцінку функцій та ролі політичного лідера в історії, що виникає внаслідок концентрації непропорційно політичної, економічної, соціальної влади в руках однієї людини, а також жорсткої залежності підлеглих не від результатів своєї праці, а від прихильності начальства. У поєднанні з постійною тотальною ідеологічною обробкою населення така ситуація, відображаючись у масовій свідомості, породжує в людей віру в надзвичайні здібності правителя, страх і рабську покірність. Однак харизматичний лідер у кризові періоди розвитку суспільства здатний стати генератором його революційного оновлення.

Крім названої класичної типології, у сучасній політичній науці існує чимало інших класифікацій, згідно з якими політичні лідери поділяються: на правлячих та опозиційних: революціонерів, реформаторів, консерваторів (Хагемен, Такер); формальних та неформальних: “суперменів” (тих, хто ламає усталені порядки), “героїв” (тих, хто присвячує своє життя великим і благородним цілям) і “принців” (тих, хто прагне панувати над іншими); кризових і рутинних: “лідерів мимоволі”, “лідерів зверху”, “лідерів на підставі відбору й довіри”, “політичних кар’єристів”, “лідерів на віру”, “лже-лідерів”; великих і малих; пролетарських, буржуазних, дрібнобуржуазних (марксизм); “бюрократ-політиків”, “флюгер-політиків”, “інфанти-політиків”, “авантюер-політиків”; загальнонаціональних, регіональних.

Однією з найпоширеніших у сучасній науці є *типологія, запропонована професором Університету штату Огайо (США) М.Херманном.*

Учений виділяє *чотири типи політичних лідерів*: прапорonoсці, служителі, торговці, пожежники. *Прапорonoсців* вирізняє власне бачення дійсності, ідеал, задля здійснення якого вони здатні змінити політичну систему, повести за собою маси. *Служителі* прагнуть бути виразниками інтересів своїх послідовників і виборців, орієнтуються на їхню думку і діють від їхнього імені. *Торговцям* властиве уміння подати свої ідеї і плани, змусити маси їх “купити” і долучитися до процесу їхнього практичного втілення. *Лідери-пожежники* займаються переважно ліквідацією “пожеж”, тобто здатні швидко реагувати на найгостріші проблеми, що повсякчас виникають у суспільстві. Однак у реальному житті, у політичній практиці усі названі типи не зустрічаються в чистому вигляді, а поєднуються в різних варіантах, надаючи особистості політичного лідера неповторності.

Аналізуючи існуючі в різних теоріях типи політичного лідерства, відмінності в їх характеристики, слід поставити питання про критерії оцінки лідера-провідника: як вирізнити його із строкатого натовпу політичних діячів різних рівнів і рангів? Більшість сучасних дослідників зосереджується на трьох критеріях: наявність власної, зрозумілої для всіх політичної програми, яка відповідає інтересам більшості суспільства; особистісні якості (воля, цілеспрямованість, наполегливість), глибокі знання, що дають змо-

гу реалізувати свою програму; популярність, здатність завоювати настрої мас, уміння створити ефективну систему політичного керівництва.

Політика як мистецтво – необхідний компонент тривалості емоційно-вольового життя політика, істотно визначальної її ефективності, характер засобів, вибір тактики. Політичне мистецтво включає раціональні, інтелектуальні й інтуїтивні, підсвідомі та чуттєві начала, породжує політичну харизму: уміння захопити та викликати довіру аж до несвідомої, безоглядної віри та довіри. Лідер широко використовує у практичній діяльності засоби політичного мистецтва ведення політичної боротьби, політичного компромісу, політичної роботи з людьми, прийняття рішень, використання усіх різноманітних форм політичної діяльності, спрямованої на досягнення мети.

Проте мистецтво без міри – також ризик переродження політики на політиканство, на панування амбіцій, владолобство, інтриги. Звичайно ж політичне життя – сукупність духовних, чуттєвих, емоційних, практичних предметних форм політичного буття людини та суспільства, що характеризує їх ставлення до політики та участь у ній. У цій площині необхідно вести мову про один з аспектів політичного лідерства, а саме – про проблему *сильної особи, вождя*. Відповідно до фашистських теоретичних розробок, вождь наділений необмеженою владою тому, що відображає волю, дух народу, його прагнення. Накази вождя виконуються беззаперечно, їх зміст та доцільність не обговорюються з народом. Вождь спілкується з народом, йому немає потреби дотримуватись законів, конституції. Це створює можливість централізовано керувати державою та суспільством.

Культ сильного керівника перейшов у політичну філософію сучасності. На доказ необхідності сильного керівника наводяться три основних фактори: в разі кризи сучасного суспільства вимагаються величезні зусилля для подолання опору бюрократії; на політичну арену виходять широкі маси, і коли лідер перебуває з ними в прямому контакті, це свідчить про його авторитет та звільняє його від втручання політичних інститутів і, таким чином, дає можливість концентрувати владу “за волею народу”. У слабозвинених країнах неможливо навести порядок без сильного керівника. Якщо ж ідеться про соціально-політичний аспект, політичний лідер повинен, насамперед, мати власну позицію, політичну програму та бажання її реалізувати. Для цього політичний лідер повинен мати волю, цілеспрямованість, наполегливість, бути популярним, уміти завойовувати маси.

Лідерство має ширші, ніж клас, об’єктивні основи. Потреба у самоорганізації, упорядкуванні поведінки окремих елементів, організованості системи з метою забезпечення її життєвої функціонуєчої спроможності викликає необхідність та потребу у лідері. Процес зародження політичного лідерства відбувається звичайно стихійно, спонтанно. Але в реальному житті процес формування політичного лідерства більш складний і тривалий. Є кілька видів політичного лідерства: формальне лідерство здійснення пріоритетного впливу певної особи на членів організації. Воно закріплене в її нормах і правилах та засноване на становищі в



суспільній ієрархії. Неформальне лідерство – спроможність та готовність людини до виконання ролі лідера за будь-яких умов.

Таким чином, *політичне лідерство – своєрідна соціально-історична потреба людей в організації своєї діяльності та процес міжособистісної взаємодії, в ході якого авторитетні особи, наділені реальною владою або можливостями політичного впливу на людей, справляють легітимний вплив на суспільство чи певну його частину, які добровільно віддають їм частину своїх політико-владних повноважень і прав.*

Кожному етапу суспільного розвитку, кожній соціальній групі, політичній системі й політичному режиму властиві свої методи формування, виховання й рекрутування політичних лідерів. Кожна історична епоха потребує й народжує свого лідера. Випадкового провідника, на думку російського політолога С.Андреева, не буває, оскільки він завжди “дітище свого часу”, своєрідний “відгук на його запит”. Випадковими можуть бути окремі політики, які не заслуговують на звання політичного лідера, хоча нерідко досягають державних та партійних посад. Серед численних претендентів на цю роль історія найчастіше вибирає того, хто найбільше відповідає потребам часу.

В Україні політичного лідерства як проблеми державного управління не існувало протягом усього 70-літнього радянсько-тоталітарного періоду її історії. І лише з досягненням незалежності й можливостей для самостійного державотворення політичне лідерство постало в центрі уваги вітчизняної науки і практики.

В умовах демократизації та децентралізації політичних сил значно розширилося тлумачення сутності самого поняття лідерства. До політичних лідерів останнім часом відносять не лише тих, хто обіймає офіційні керівні посади у державі, а й популярних і впливових учасників політичного життя або регіональних політичних керівників, які діють сміливо, по-новаторському й незалежно. Тому політичним лідером можна вважати будь-якого учасника політичного процесу, який прагне і здатний консолідувати зусилля оточуючих та активно впливати (у межах території, міста, регіону, країни) на цей процес задля досягнення означених та поставлених ним цілей.

### **Контрольні запитання та творчі завдання**

1. Надайте диференційовану характеристику поняттям “політична еліта” та “сучасна українська політична еліта”.
2. Надайте порівняльну характеристику варіантам формування політичної контреліти.
3. Надайте характеристику поняттям “регіональна еліта”, “регіональна владна еліта”, “регіональна політична еліта”.
4. Визначте вплив регіональної еліти на формування державної політики.
5. Надайте характеристику типологізації моделей взаємодії центральної та регіональної еліти.

6. Проаналізуйте визначення політичного лідерства та запропонуйте власне. Виділіть їх спільні та відмінні риси.

7. Які інтернаціональні риси політичного лідера Ви можете виокремити та обґрунтувати?

8. Чи спрацьовують виділені Вами риси в українському політикумі? Чому? Підготуйте вмотивовану відповідь та проілюструйте її переконливими прикладами.

9. Проілюструйте на конкретних прикладах прояви політичного вождя. На Вашу думку, чи може він відігравати таку ж роль, як і політичний лідер?

10. Проаналізуйте існуючі теорії формування політичного лідерства. Яка з них імпонує Вам найбільше? Чому?

11. Чому культ особи є небезпечним? Чи можливі його прояви нині? Підготуйте обґрунтовану відповідь.

12. Яким, на Ваш погляд, має бути сучасний процес формування іміджу політичного лідера? Від чого, виходячи з практики політичної діяльності, необхідно відмовитись?

13. Аналізуючи функції політичного лідера, визначте, які з них є найважливішими? Які ще функції він має виконувати в сучасних умовах?

### **Перелік тем круглих столів, дискусій, обговорень**

1. Сучасна політична еліта України: проблеми та перспективи розвитку.

2. Політичні еліти: тенденції та стратегії розвитку національних держав та глобалізованого світу.

3. Політичні еліти та форми правління: світова практика – уроки та виклики сучасності.

4. Структура політичної еліти – питання рекрутування та діяльності.

5. Критерії формування політичних еліт в сучасному глобалізованому світі.

6. Інститут опозиції як базовий елемент демократичної держави.

7. Роль опозиції у регуляції системи політичних і суспільних відносин.

8. Особливості механізмів формування і функціонування українських політичних контреліт.

9. Парламентська еліта: проблеми формування та реалізації повноважень.

10. Особливості еволюції регіональних політичних еліт в унітарній та федеративній державах.

11. Роль регіональних еліт в процесах модернізації (вітчизняний та зарубіжний досвід).

12. Діяльність регіональної еліти: тенденції та шляхи взаємодії з органами державної влади.

13. Особливості українських трансформаційних процесів: регіональний вимір.

14. Стратегії реалізації регіональної політики.

15. Політичне лідерство: стан, проблеми, виклики, тенденції.

16. Антиподи політичного лідерства в сучасній політичній діяльності.
17. Імідж політичного лідера: сучасні підходи та ризики.
18. Політичне керівництво та політичне лідерство: точки дотику та розбіжності.
19. Особистість політичного лідера.
20. Політичне лідерство в контексті становлення громадянського суспільства.

### **Тематика магістерських робіт**

1. Політичні еліти в трансформаційному суспільстві.
2. Політичні еліти в процесі державотворення України.
3. Особливості циркуляції політичної еліти (на прикладі зарубіжної та української практики).
4. Політична еліта як фактор стратифікації українського суспільства.
5. Парламентська еліта як феномен: особливості формування та функціонування.
6. Політичні еліти та контреліти в процесі трансформації демократичних суспільств.
7. Професійна компетенція представників регіональної еліти: проблеми і перспективи формування та реалізації.
8. Квазіеліти: причини формування та шляхи запобігання генералізації впливу на державну політику.
9. Інститут опозиції як базовий елемент демократичної держави.
10. Регіональні аспекти державної політики.
11. Інституціоналізація та позиціонування регіональних політичних еліт в сучасній Україні.
12. Адаптація та реалізація національних пріоритетів розвитку на рівні регіону.
13. Ресурси влади в регіоні: динаміка та вибір регіональної стратегії.
14. Форми впливу регіональної еліти на державну політику: вітчизняний та зарубіжний досвід.
15. Професійна компетенція представників регіональної еліти: проблеми і перспективи формування та реалізації.
16. Механізми формування політичного лідерства.
17. Історичний аспект індивідуальних проявів політичного лідерства.
18. Зарубіжний досвід формування політичного лідера.
19. Політичне лідерство як чинник соціальної стабільності в суспільстві.
20. Політичне лідерство в контексті сучасних суспільних трансформацій.

### **Список використаних та рекомендованих джерел**

1. Ашин Г. К. Основы политической элитологии : учеб. пособие / Г. К. Ашин, А. В. Понеделков, В. Г. Игнатов, А. М. Старостин. – М. : Изд-во “ПРИОР”, 1999. – 304 с.

2. *Бебик В. М.* Політологія для політика і громадянина : монографія / В. М. Бебик. – К. : МАУП, 2003. – 424 с.
3. *Головатий М. Ф.* Соціологія політики : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / М. Ф. Головатий. – К. : МАУП, 2003. – 504 с.
4. *Гошовська В. А.* Українська еліта та її роль у державотворенні : навч. посіб. / В. А. Гошовська ; за заг. ред. д.політ.н., проф. В. А. Гошовської. – К. : НАДУ, 2010. – 136 с.
5. 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.
6. *Желтов В. В.* Сравнительная политология : учеб. пособ. / В. В. Желтов. – М. : Академ. проект: Фонд “Мир”, 2008. – 648 с.
7. *Конотопцева Ю. В.* Державно-управлінська еліта як чинник державотворення в Україні : автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.01 / Конотопцева Ю. В. ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Харк. регіон. ін-т держ. упр. – Х., 2009. – 20 с.
8. Конституція України від 28 черв. 1996 р. № 254к/96-ВР. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/>
9. *Корнієнко В. О.* Ефективність політичного лідера: критерії та механізми реалізації в сучасній Україні : монографія / В. О. Корнієнко, І. Д. Похило. – Вінниця : ВНТУ, 2009. – 140 с.
10. *Крюков О. І.* Політико-управлінська еліта України як чинник державотворення : монографія / О. І. Крюков ; за наук. ред. Е. А. Афоніна. – К. : Вид-во НАДУ, 2006. – 252 с.
11. *Кухта Б.* Політична еліта і лідерство / Б. Кухта, Н. Теплоухова. – Львів, 1996. – 224 с.
12. *Нечипоренко В. С.* Социальное лидерство и управленческая элита : учеб. наглядное пособ. / В. С. Нечипоренко, Т. П. Вернигорова. – М. : Изд-во РАГС, 2010. – 166 с.
13. *Погорілий Д. Є.* Політологія : кредитно-модульний курс : навч. посіб. / Д. Є. Погорілий. – К., 2008. – 432 с.
14. Портрет успеха. Элита Украины в лицах / ред. О. В. Шепитько. – Донецк : Астро, 2008. – 216 с.
15. *Рихлік В. А.* Особливості становлення сучасної української політичної еліти : автореф. дис. ... канд. політ. наук : 23.00.02 / Рихлік В. А. ; Київ. нац. ун-т ім. Т. Шевченка. – К., 2010. – 17 с.
16. *Фесенко В.* Политические элиты Украины: противоречия формирования и развития / В. Фесенко // Полис. – 1995.– № 6.
17. Як змінити якість політичної еліти України. – Режим доступу : <http://polit.ua/lectures/2012/02/28/fesenko.html>
18. *Чеमेкова С. В.* Правляча еліта України: сутність, особливості та суперечності формування і функціонування : автореф. дис. ... канд. політ. наук : 23.00.02 / Чемекова С. В. ; Одеська нац. юридич. академія. – Одеса, 2002. – 18 с.

## РОЗДІЛ 4. СУЧАСНА АДМІНІСТРАТИВНО-УПРАВЛІНСЬКА ЕЛІТА

Влада над людьми отримується лише за допомогою служіння їм – це правило, що не має винятків.

*В.Кузен*

**Основні поняття:** *адміністративно-управлінська еліта, суб'єкт управління, особистість, предмети та продукти управлінської праці, соціальні ролі суб'єкта владних повноважень.*

### **4.1. Сутність адміністративно-управлінської еліти**

Висвітлення сутності адміністративно-управлінської еліти доцільно розпочати з визначення самого цього поняття. Отже, адміністративно-управлінська еліта – це прошарок державних службовців, що займають керівні позиції в органах виконавчої влади, володіють вищим правовим, організаційним, політичним статусом.

Представниками адміністративно-управлінської еліти є передусім особи, які займають в системі державної служби посади категорії “керівники”. Розуміння та об'єктивний аналіз їх діяльності потребує визначення сутності таких понять, як:

- **Суб'єкт владних повноважень, суб'єкт управління (СУ)** – керівна підсистема, що здійснює управляючий субординаційний вплив на об'єкт управління з метою його розвитку та посилення у ньому позитивних якісних характеристик та змін.

- **Об'єкт владних повноважень, об'єкт управління (ОУ)** – керована підсистема, на яку спрямовується управляючий вплив суб'єкта управління.

- **Управлінські суб'єкт-об'єктні відносини** – особлива форма суб'єкт-об'єктних зв'язків, які складаються в процесі управлінської праці на основі врахування і цілеспрямованого використання об'єктивних закономірностей, суб'єктивних факторів функціонування різних соціальних підсистем, якими є СУ та ОУ.

Чіткість таких формулювань набуває особливої актуальності в контексті поданого у новому Законі України “Про державну службу” визначення державної служби як професійної діяльності державних службовців з підготовки пропозицій щодо формування державної політики, забезпечення її реалізації та надання адміністративних послуг, свідчить про офіційне визнання осучасненого статусу вітчизняної державної служби, яка із суто допоміжного інституту держави має бути трансформована у дієвий та ефективний механізм забезпечення інтересів суспільства, громади, людини і громадянина.

Адміністративно-управлінська еліта виконує низку важливих управлінських функцій, зокрема:

- Узагальнення інформації про суспільні соціально-економічні, політичні процеси та їх планування та прогнозування.
- Підготовка для політичної еліти проектів управлінських і політичних рішень та організація їх виконання.
- Координування дій апарату державних органів у процесі реалізації політики держави.
- Контроль за виконанням законів, указів Президента України, рішень законодавчого та виконавчих органів, інших нормативно-правових актів.
- Участь у розробці та реалізації соціальної політики держави.
- Задоволення потреб суспільства у соціальному управлінні, перш за все в освіті, охороні здоров'я, соціальному забезпеченні, безпеці, відтворенні населення.
- Забезпечення інтересів, прав, свобод громадян.
- Виробництво та реалізація соціальних державних послуг.
- Вирішення соціальних конфліктів.

*Ядро адміністративно-управлінської еліти становлять посадові особи, наділені виконавчо-розпорядницькими та адміністративно-господарськими функціями, з притаманними їм сутнісними характеристиками. Основним з-поміж них є:*

- право видавати підзаконні офіційні юридичні акти, що виражають волю держави;
- широке використання адміністративно-управлінських технологій в процесі безпосереднього прямого й оперативного управляючого впливу на керовані ними об'єкти управління;
- право керівника, авторитет влади суб'єкта управління віддавати розпорядження;
- обов'язковість та точність виконання таких розпоряджень керованими ними об'єктами управління – підлеглими державними службовцями.

Зрозуміло, що належне виконання покладених на посадових осіб функцій потребує від них належного рівня не лише професійності, а й професіоналізму. Причому професіоналізм керівника як суб'єкта управління, якість та ефективність керівної діяльності перебувають у прямій залежності від розуміння ним специфіки управлінської праці, знання предметів управлінської праці, уміння користуватися різноманітними засобами й методами з метою їх перетворення на спільне благо для підлеглих державних службовців.

***Предмети управлінської праці – фактори суттєвого впливу на реальну поведінку державних службовців в органі державної влади як соціальної мікросистемі.*** Будучи взаємопов'язаними, вони здійснюють комплексний вплив на психіку співробітників, не лише формуючи їх психічний стан та певну модель організаційної поведінки, а й визначаючи ступінь соціального оптимізму/песимізму у ставленні до ОДВ як пересічних громадян-споживачів надаваних послуг, так і чиновників, що здійснюють професійну діяльність на державній службі.

Саме тому важливо наголосити на тому, що **керівна діяльність** – це процес перетворення предметів управлінської праці у соціально значимі продукти, цінності і стани ОДВ як соціальної мікросистеми управління. Наочню це перетворення відображено у табл. 1.

Управління є цілеспрямованим впливом на об'єкт управління з метою переведення системи управління у новий якісний стан. Цілі стають інструментом управління тоді, коли вони чітко сформульовані, доведені до відома усіх співробітників, відображають їхні інтереси і, таким чином, прийняті ними до виконання як орієнтири поведінки. Саме тому *нині пріоритетом постає вирішення проблеми оптимізації відповідності сутнісних потенціалів (психологічного, соціально-культурного, професійного, професійного) особистості суб'єкта управління специфіці управлінської праці.*

Таблиця 1

### Предмети та продукти управлінської праці

<b>Предмет праці</b>	<b>Продукт праці</b>
<b>Інформація</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Якість цілепокладання, образ бажаного майбутнього.</li> <li>- Якість нормативних документів та управлінських рішень, що приймаються.</li> <li>- Чіткість стратегії та принципів управління.</li> <li>- Поінформованість персоналу.</li> <li>- Організація системи ефективного зворотного зв'язку</li> </ul>
<b>Свідомість, психіка підлеглих державних службовців</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Свідомість співробітників.</li> <li>- Професіоналізм та якість праці.</li> <li>- Дотримання норм та цінностей організаційної культури.</li> <li>- Креативність, творчість.</li> <li>- Трудова та соціальна активність членів колективу.</li> <li>- Розвиток соціокультурного потенціалу персоналу</li> </ul>
<b>Відносини, взаємодія елементів ОДВ як соціальної мікросистеми</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Самоуправління, самоорганізація елементів в ОДВ.</li> <li>- Оптимізація взаємних очікувань у форматі "СУ =лідер – ОУ=творчі особистості – ОДВ= соціальна мікросистема".</li> <li>- Подолання симптомів взаємної відчуженості, недовіри.</li> <li>- Ефективність та результативність ОДВ – соціальної мікросистеми.</li> <li>- Дієвість управлінської культури.</li> <li>- Наявність зворотного зв'язку між підлеглими та керівником</li> </ul>
<b>Умови життєдіяльності підлеглих співробітників</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Можливості особистісного саморозвитку та самореалізації кожного підлеглого державного службовця.</li> <li>- Прогресуючий розвиток умов життєдіяльності підлеглих співробітників.</li> <li>- Максимальне використання творчого потенціалу особистості кожного державного службовця</li> </ul>

Оскільки керівник як суб'єкт управління очолює процес управління, реальний управлінський вплив усіх його потенціалів має матеріалізуватися в усіх сферах управлінської праці, а саме: цілепокладанні; виборі засобів та методів праці, що оптимально відповідають конкретним предметам праці; якості виконання конкретних робочих операцій; дотриманні процедур, спрямованих на оптимізацію процесу прийняття управлінських рішень; діагностиці причин та ознак кризи управлінської й виконавської праці та адекватному реагуванні на неї; організації міжособистісної взаємодії у колективі тощо.

Суб'єкт управління є представником розумової праці. Саме тому особливість управлінської праці визначається такими обставинами, як: організація індивідуальної розумової діяльності; уміння організувати

групову (колегіальну, командну) розумову діяльність, уміння акумулювати різні, у т.ч. протилежні, точки зору щодо вирішення конкретних управлінських проблем.

Причому у владних повноваженнях керівника як суб'єкта управлінської праці необхідно чітко розрізняти дві взаємообумовлені складові:

- *особистісну*: потребу владі, волю, знання, професіоналізм, професійність, авторитет особистості керівника. Ця складова свідчить не лише про бажання, а й готовність і здатність СУ виконувати свої посадові обов'язки;

- *організаційно-правову*: влада посадового становища, отриманого законним чином внаслідок призначення та затвердження. Ця складова забезпечує легітимність влади керівника як посадової особи.

Керівник як користувач владних повноважень зобов'язаний мати розвинуте почуття та усвідомлення міри "владарювання". Це особливо важливо, оскільки ОДВ як мікросистема може потерпати як від надмірного тиску влади, так і від браку влади СУ.

У зв'язку з цим необхідно зважати на необхідність дотримання балансу влади в системі управління та закону відповідності щодо використання влади залежно й відповідно до стану ОДВ як конкретної системи управління (рис. 1). Як свідчать дані рис. 1, у лівій його частині очевидним є прояв авторитарного стилю керівництва, тобто переважання волі СУ за мінімальної свободи у прояві самостійності підлеглих як об'єктів управління (ОУ). У правій частині – навпаки: максимум свободи щодо вибору моделей організаційної поведінки ОУ за мінімального прояву владної волі керівником: 1 – керівник приймає рішення одноосібно, 2 – керівник дає вказівки та переконує, 3 – керівник подає ідеї та ставить проблеми, 4 – спільне обговорення проблем, 5 – підлеглі залучаються до прийняття рішень, 6 – підлеглі діють у межах посадових інструкцій, 7 – підлеглі діють самостійно.

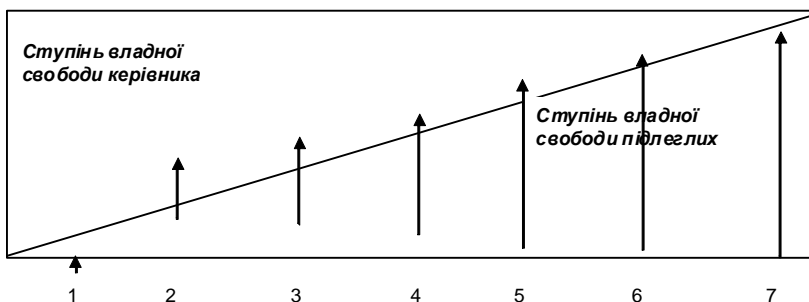


Рис. 1. Баланс влади в системі управління на державній службі

Мистецтво та професіоналізм СУ в управлінні ОДВ як соціальною мікросистемою проявляється в умінні користуватися владою, вибирати оптимальну міру між єдиноначальністю і колегіальністю, централізмом



та демократією. У такому умінні проявляється культура керівництва та управлінська культура самого керівника як утримувача владних повноважень.

Важливою складовою характеристики керівника як суб'єкта управлінської праці є **структура базових соціальних ролей**, які він зобов'язаний виконувати відповідно до свого статусного та посадового становища. Причому необхідно зауважити, що кожна з цих ролей передбачає обов'язкову наявність у керівника певних здібностей, навичок та умінь для максимально ефективного її виконання:

- *Представницька роль*: забезпечення сприятливих взаємовідносин із зовнішнім середовищем, гідне представлення свого ОДВ, очолюваного ним колективу та й себе самого. Особливо важливими для виконання цієї ролі є такі якості, як: культура ділового спілкування, уміння слухати, говорити, переконувати.

- *Роль генератора ідей та цільових установок, розробника концепції управління*. Це – базові функції в процесі управління соціальними системами будь-якої масштабності. Необхідними якостями є: здатність до творчого мислення, креативність, широта світоглядного діапазону, професіоналізм в управлінні.

- *Роль аналітика*. Об'єктивна неминучість мати справу з управлінськими ситуаціями (економічними, технологічними, правовими, соціально-психологічними тощо) вимагає від СУ розвинутих здібностей до аналітичної роботи, умінь організувати і свою, і колективну розумову діяльність, передбачувати можливі наслідки. Крім того, ця роль необхідна керівнику для аналізу, формулювання та розуміння сутності факторів впливу на його стиль управління людськими ресурсами очолюваного ним органу влади, який, як і будь-яка інша соціальна система, перебуває у стані постійного обміну із зовнішнім середовищем, забезпечуючи тим самим себе людськими ресурсами, умовами, необхідними для їхньої професійної діяльності на державній службі та реалізації ними соціального буття у процесі служіння державі й народу (рис. 2).

- *Роль особи, що приймає управлінські рішення та несе відповідальність за їх наслідки*. Прийняття рішення – ключова і відповідальна місія СУ, яка є визначальною в життєдіяльності системи управління. Необхідними його якостями є: стриманість, врівноваженість, передбачливість, об'єктивність, розвинута воля, мужність, рішучість, готовність до виправданого ризику.

- *Роль організатора*. Вона є об'єктивною та природною, оскільки саме управління визнається організуючою діяльністю взагалі, у т.ч. й організація виконання прийнятих рішень. У зв'язку з цим від СУ вимагається наявність розвинутих організаторських здібностей, особиста організованість. Безумовно, що неорганізований керівник-організатор – нонсенс в теорії і практиці управління.

- *Роль комунікатора*. Вона визначається тим, що СУ об'єктивно є центром багатоманітних за змістом інформаційних потоків (зовнішніх і внутрішніх, формальних та неформальних).



*Рис. 2. Фактори впливу на управління людськими ресурсами в ОДВ*

Інформація як предмет управлінської праці виконує важливу соціальну функцію, орієнтуючи поведінку людей в цілому і в межах конкретної організації зокрема. Необхідні якості для виконання цієї ролі: швидко, безпомилково сприймати, аналізувати (синтезувати), володіти словом, уміти побудувати організуюче та мотивуюче мовлення, вільно володіючи технікою та методами ділового спілкування, уміння обережно користуватись конфіденційною інформацією про співробітників тощо.

- *Роль виразника та захисника інтересів співробітників організації.* Необхідні риси: гуманізм, особиста моральна привабливість, професіоналізм, культурна освіченість.

- *Роль просвітителя.* Вона зумовлена тим, що СУ та ОУ функціонують в одній системі – конкретному соціокультурному полі, в якому формується та самореалізується соціокультурний генотип особистості організації як мікросистеми та суспільства в цілому.

- *Роль інноватора.* Очевидно, що сучасний керівник зобов'язаний не просто виконувати щоденні процедури управління, а й серйозно займатися перспективами організаційних змін та розвитку персоналу. Для цього йому необхідні такі риси: далекоглядність, розуміння тенденцій розвитку науки, економіки та інших сфер суспільного життя, усвідомлення своєї соціальної місії в конкретній системі управління. Важливо також, щоб СУ мав такі здібності: організаторські – для залучення підлеглих співробітників до участі у реалізації нововведень; професійні, комунікативні – для широкого

інформування підлеглих про переваги інновацій та змін; лідерські – для переважання у колективі спільних інтересів над особистими.

До речі, підлеглі співробітники також можуть блокувати впровадження змін та нововведень. Необхідно зазначити, що спротив персоналу організаційним змінам є закономірним проявом поведінки, результатом дії законів інертності людських систем та соціально-психологічних законів (установки, доміанти, традиції тощо).

На основі багаторічного досвіду роботи щодо управління організаційними змінами та розвитку персоналу американські спеціалісти запропонували метод подолання спротиву змінам. Він передбачає здійснення 12 кроків, пов'язаних з трьома типовими організаційними завданнями управління змінами, а саме: формування політичної динаміки для підтримки змін; забезпечення вмотивованості перемін; підтримка ефективного контролю над процесами трансформації.

- *Роль критика.* Визначається специфікою управлінської праці, оскільки СУ зобов'язаний критично оцінювати результати індивідуальної та групової, командної праці, загальний стан системи управління та реальну організаційну поведінку кожного співробітника. З цією метою він наділяється правовими повноваженнями, які обов'язково мають доповнюватися його морально-етичними достоїнствами та умінням обережно користуватися критикою. Особливо важливо, щоб керівник був самокритичним та вмів ефективно використовувати різні види критики. Очевидно, що критика має бути конкретною та конструктивною. Це надзвичайно важливо, оскільки, як свідчать дослідження науковців, різні форми критики по-різному впливають на трудові досягнення співробітників. Цікавим у зв'язку з цим є порівняльний аналіз впливу різних видів критики на трудову ефективність співробітників (табл. 2):

Таблиця 2

### Види критики та їх вплив на результативність професійної діяльності

<i>Характеристики результатів трудових досягнень</i>	<i>Критика спокійна, ділова, віч-на-віч</i>	<i>Критика спокійна, ділова, у присутності інших</i>	<i>Критика гостра, іронічна, у присутності інших</i>
Результати поліпшуються	83 %	40 %	7 %
Результати залишаються незмінними	10 %	14 %	24 %
Результати погіршуються	7 %	46 %	69 %

Важливо, щоб після такого спілкування з керівником підлеглий не опустив у зневірі руки, а захогів ще краще виконати свою щоденну роботу. Саме тому СУ зобов'язаний володіти знаннями щодо *різноманітності видів критичних оцінок*, а саме:

- *Підбадьорлива критика:* (“Нічого, наступного разу зробите краще”).
- *Критика-докір:* (“Ну що ж ви? Я на вас так розраховував!”).

• *Критика-надія*: (“Сподіваюся, що наступного разу ви виконаєте це завдання набагато краще”).

• *Критика-аналогія*: (“Раніше, коли я був таким, як ви, я припустився точнісінько такої ж помилки. Ну й перепало мені тоді від начальства!”).

• *Критика-похвала*: (“Робота виконана добре. Та тільки не для цього випадку”).

• *Безособова критика*: (“В нашому колективі ще є працівники, які не справляються зі своїми обов’язками. Не будемо називати їхніх прізвищ”).

• *Критика-стурбованість*: (“Я стурбований станом справ таких наших колег, як...”).

• *Критика-ствіпереживання*: (“Я добре вас розумію, але і ви зрозумійте і мене. Робота ж не виконана...”).

• *Критика-жаль*: (“Дуже жалкую, але повинен зазначити, що робота виконана недобросовісно”).

• *Критика-здивування*: (“Як? Невже? Ви не виконали роботу? Не чекав такого від вас...”).

• *Критика-іронія*: (“Виконували роботу, виконували, і ... виконали. От робота, так робота! Тільки тепер як в очі начальству дивитися будемо?”).

• *Критика-дорікання*: (“Ну як же ж так! Ви ж такі сумлінні...”).

• *Критика-натяк*: (“Я знав одну людину, яка вчинила так само, як ви. Потім їй таки добре влетіло...”).

• *Критика-пом’якшення*: (“Напевно, у тому, що сталося, винні не лише ви...”).

• *Критика-докір*: (“Що ж ви виконали роботу так неохайно? Та й невчасно!”).

• *Критика-зауваження*: (“Не так виконали завдання. Наступного разу спочатку порадьтесь”).

• *Критика-попередження*: (“Якщо ви ще раз таке вчините, нарікайте на себе”).

• *Критика-вимога*: (“Роботу доведеться переробити!”).

• *Критика-виклик*: (“Якщо ви припустилися стількох помилок, то самі й вирішуйте, як виправити це становище”).

• *Конструктивна критика*: (“Робота не виконана належним чином. Що ви збираєтеся тепер робити?”).

• *Критика-побоювання*: (“Я дуже боюся, що і наступна робота буде виконана так само”).

- *Роль експерта-арбітра*. Органічна складова щоденної діяльності СУ для узгодження різних точок зору, ідей, пропозицій щодо різних проблем життєдіяльності системи. Керівник зобов’язаний володіти глибокими знаннями у різних сферах професійної діяльності та навичками експертного аналізу; мати авторитет професіонала у сфері своєї професійної діяльності. Особливо важливим є уміння цінувати, поважати й

розуміти інших людей, особливо підлеглих, та уміти максимально ефективно використовувати різнодумність.

- *Роль психотерапевта.* Ця роль зумовлена психологічною складовою усіх людей, задіяних в конкретній системі управління, їх формальною та неформальною взаємодією, різноманітністю їх психічних станів і, відповідно, характером та спрямованістю їх організаційної поведінки. Турбота СУ про здоров'я підлеглого співробітника як члена соціальної мікросистеми ОДВ, позитивний соціально-психологічний клімат в соціокультурному полі системи вимагає глибоких знань з психології людини, умінь використовувати та забезпечувати “приріст” психологічного потенціалу кожного і всіх підлеглих державних службовців.

- *Роль педагога-вихователя.* Хоча вона є об'єктивною, однак в реальній практиці управління визнається не всіма керівниками. Перевага все ще віддається наказам, а не вмінню пояснити, переконати в необхідності або соціальній значимості того чи іншого завдання, мети. Невміння транслювати виконавцям свої наміри, цілі управління, ціннісні орієнтири організаційної поведінки суперечать вимогам до управлінської праці та свідчать про кризу управлінської праці, зокрема про невідповідність застосовувати педагогічні та виховні методи у роботі з таким предметом управлінської праці, як психіка індивіда чи групи виконавців.

- *Роль перетворювача умов життєдіяльності підлеглих співробітників.* Причому прогресуючий розвиток, поліпшення цих умов розглядається як результат, продукт управлінської праці, а отже, і критерій оцінки якості цього виду праці.

Ролі СУ є основою поділу на види професійної керівної діяльності (рис. 3).

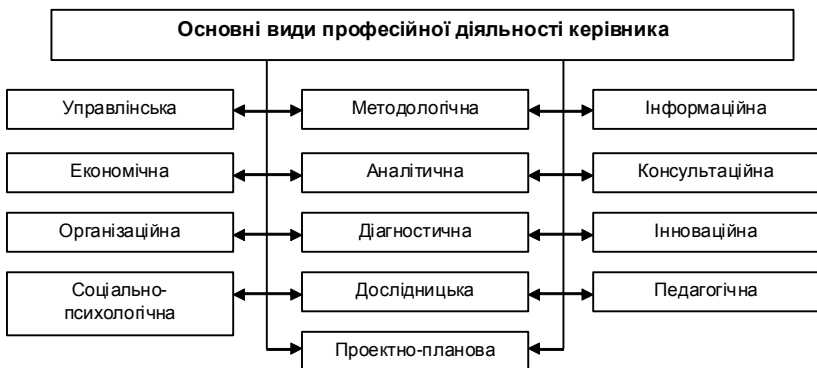


Рис. 3. Основні види професійної керівної діяльності СУ

У зв'язку з такою розмаїтістю керівної діяльності особливої ефективності набувають *методи впливу СУ на підлеглих ОВ*, дієвість яких про-

являється у забезпеченні високих результатів професійної діяльності, зокрема: Особистий приклад керівника. Заохочення: похвала, премія, переведення на перспективнішу посаду. Покарання: види критики, пониження в посаді. Розширення повноважень та відповідальності підлеглих. Залучення підлеглих до процесу підготовки управлінських рішень. Оцінка та контроль результатів діяльності. Постановка чітких та конкретних цілей. Переконання, чітка аргументація своєї позиції. Удосконалення організації та умов праці. Підвищення самооцінки, самоповаги підлеглих.

З метою удосконалення керівної діяльності СУ зобов'язаний не лише знайти в собі, а й “гасити” так звані “гальма”, які стримують розвиток його особистості: нездатність передбачати, відчувати наближення непередбачуваних обставин, щоб максимально підготуватися до них; завищена самооцінка, намагання все робити особисто; постійна зайнятість дріб'язковими справами, відсутність головної мети в діяльності; спотворене уявлення про режим роботи, невміння оперативно вирішувати питання в робочий час; страх відповідальності, готовність іти на будь-який компроміс, щоб уникнути конфлікту; невміння розглядати одночасно різноманітні варіанти вирішення проблеми; прагнення отримувати премії для себе, але не для співробітників, які заслуговують на матеріальне та моральне заохочення; спілкування з підлеглими при “відчинених дверях”; фамільярність у відносинах з підлеглими; лицемірство заради люб'язності.

Адекватне реагування на посталі нині перед Українською державою сучасні виклики об'єктивує необхідність обов'язкового урахування розмаїття особистісно-творчих проявів суб'єкта владних повноважень як людини адміністративної у соціальному вимірі її професійно-професійно-особистісної самоактуалізації та самореалізації на державній службі.

Необхідно зазначити, що *керівна діяльність представників адміністративно-управлінської еліти є безперервним процесом взаємодії і взаємовпливів притаманних їм таких складових, як:*

- *професійність-професійнальність*. Їх прояви: ділова результативність та професійна продуктивність;

- *творчий потенціал і професійна успішність*. Їх прояви: особистісна (персональна) ефективність на державній службі.

У зв'язку з цим стає очевидним, що рівень професіоналізму сучасного керівника у сфері державного управління вимагає радикальної переорієнтації управлінської діяльності на гуманістичну доміную. Саме тому актуально має бути офіційно визнана проблема “пробудження” творчих сил кожної особистості державного службовця з метою максимального використання людського фактора як головного ресурсу в державному управлінні.

Це – актуальна проблема сьогодення, від успішності вирішення якої залежить як конкурентоспроможність вітчизняної сфери державного управління та ефективність реформування інституту державної служби, так і імідж Української держави.

## 4.2. Лідерство адміністративно-управлінської еліти

**Основні поняття:** управлінське лідерство, керівник-лідер, складові лідерського потенціалу, керівник-професіонал, принцип-центричне лідерство, відповідальне лідерство, емоційне лідерство.

Сучасний стан справ у сфері державного управління та в системі державної служби України все більше переконує у необхідності модернізації підходів до осмислення процесу керівництва як мистецтва та професіоналізму використання влади не лише з урахуванням конкретних управлінських ситуацій, а й індивідуальності кожного об'єкта управління – підлеглого службовця як творчої особистості.

Аналіз сучасних джерел свідчить про активізацію наукового інтересу зарубіжних вчених до проблематики управлінського лідерства. Причому у державних службах демократичних країн керівництво свідомо та обгрунтовано ототожнюється з лідерством суб'єкта управління. Такий підхід – цілком доречний та обгрунтований, адже сучасний керівник-професіонал не може бути нелідером для очолюваного ним органу державної влади, тобто колективу держслужбовців як соціальної мікросистеми. Особливо наочно це видно з аналізу сфер компетенції сучасного керівника (рис. 4).



Рис. 4. Сфери компетенції керівника

Вітчизняні ж науковці поки що не досить наполегливі у такому сучасному підході до керівництва-лідерства у системі державної служби та сфері державного управління. Причина цього – переважання класич-

них традиційних підходів до лідерства як до факультативної властивості, яка нібито не має важливого й вирішального значення у повсякденній професійній діяльності керівника як організатора діяльності підлеглих службовців у колективі як соціальній мікросистемі.

Необхідність управлінського лідерства продикувана, перш за все, актуалізацією *основних викликів сьогодення, посталих перед державним управлінням та державною службою України*:

– *Актуалізація необхідності відмови від системоцентричного та перехід до людиноцентричного підходу до системи управління* передбачає:

- визнання державного службовця як людини адміністративної найвищою цінністю та метою функціонування Системи;
- підхід до управлінської взаємодії як до двостороннього процесу взаємозацікавленого соціального партнерства державних службовців усіх ієрархічних рівнів;
- створення Системою сприятливих умов для функціонування та розвитку співробітника як творчої неповторної Особистості;
- розуміння будь-якого органу державної влади соціальною мікросистемою.

– *Безперервна професіоналізація людських ресурсів у сфері державного управління*, спрямована на:

- безупинність процесу професійно-професіонально-особистісного вдосконалення як ОУ, так і СУ;
- визнання кожного органу державної влади організацією, що постійно навчається;
- акмеологізацію процесу безперервної професійної освіти державних службовців.

– *Гуманізація внутрішньоорганізаційних відносин*, яка означає:

- олюднення відносин у форматі “СУ – ОУ”;
- активізацію особистісного потенціалу кожного підлеглого співробітника;
- підтримання інституційної пам’яті та корпоративізму між співробітниками усіх ієрархічних рівнів;
- удосконалення внутрішнього соціального середовища в мікросистемі колективу співробітників;
- створення конструктивного мікроклімату, сприятливого для колективної діяльності колег-однодумців та самореалізації кожного державного службовця.

– *Удосконалення міжособистісної, взаємозацікавленої взаємодії між керівником та підлеглим* за умови вирішення двох дилем:

- *дилеми чесності*: скільки правди вони говорять один одному;
- *дилеми довіри*: наскільки вони довіряють один одному.

– *Необхідність усвідомлення та розуміння сучасним керівником:*

Власних ресурсів. Власних зусиль. Власної відповідальності. Власного лідерського потенціалу та статусу. Власної готовності вигравати та про-



гравати. Власної готовності розумно ризикувати. Власного творчого потенціалу.

– *Визнання керівної діяльності менеджерською діяльністю та мистецтвом управління*, складовими якого мають стати: Мистецтво бути рівним. Мистецтво бути лідером. Мистецтво конструктивної взаємодії як з окремих підлеглим зокрема, так і з колективом в цілому. Мистецтво обробляти інформацію. Мистецтво розподіляти ресурси. Мистецтво самоаналізу. Мистецтво виправданого ризику. Мистецтво творчої поведінки.

– *Офіційне визнання видів управлінської майстерності*, основними серед яких є:

- *Концептуальна* – здатність СУ розуміти перспективу, розробляти відповідні організаційні стратегії.

- *Адміністративна* – здатність керівника дотримуватися правил організаційної культури.

- *Аналітична* – здатність СУ правильно використовувати наукові підходи, технічні, інформаційні засоби.

- *Технічна* – здатність керівника вирішувати робочі завдання за допомогою спеціальних знань, умінь, навичок.

- *Майстерність приймати рішення* – здатність СУ вибирати оптимальний варіант управлінського рішення серед низки існуючих альтернатив.

- *Комунікативна* – уміння керівника організувати ефективну, результативну комунікативну взаємодію з підлеглими.

- *Соціально-психологічна* – здатність СУ ефективно управляти колективом з урахуванням індивідуально-психологічних рис співробітників, потреб, законів соціального управління та соціальної психології.

– *Визнання структурованої складності компетентності сучасного суб'єкта владних повноважень та її складових:*

- *Громадянська компетентність*: усвідомлення, розуміння, готовність, здатність виражати державні інтереси, узгоджувати публічні й особисті інтереси відповідно до вимог Конституції України та вітчизняного законодавства; висока професійна етика; почуття громадянської відповідальності; профільні професійні знання; володіння теорією управління; уміння оцінювати (національні, регіональні, світові) тенденції суспільного розвитку.

- *Професійна компетентність стратегії та методології управління*: уміння користуватися інструментарієм стратегічного цілепокладання та мислення; здатність розробляти стратегію розвитку виходячи з урахування наявних альтернатив та оцінювання наслідків можливих і реально прийнятих рішень; володіння методами дидактики для реалізації поставлених цілей; раціональне налагодження системи інформації та комунікації.

- *Управлінська компетентність у соціальних питаннях*: уміння керівника роз'яснити підлеглим цілі, зміст роботи, залучення їх до участі у розробці стратегії розвитку; здатність управляти процесами комунікації шляхом координаційних та інтеграційних дій, підтримки процесів самоорганізації колективу співробітників; уміння вирішувати кадрові пита-

ня, нести за це відповідальність, сприяти підвищенню кваліфікації та підвищенню професіоналізму підлеглих; почуття суспільно-політичної відповідальності за діяльність власну та очолюваного підрозділу; уміння представляти цілі й цінності підрозділу у ньому самому та за його межами.

- **Особистісна компетентність:** духовність та моральність, воля і громадянська мужність; різностороння і глибока освіченість; уміння розбиратися в людях; здатність до співробітництва та колективної роботи; бажання створювати нове і творчо працювати; володіння інтуїцією, візуалізацією (здатність прогностичного бачення); сила особистого впливу й особистий шарм.

Крім того, необхідність визнання обов'язковості управлінського лідерства при здійсненні керівної діяльності в системі державного управління пояснюється наявністю у чималій кількості керівників низки “традиційних” ілюзій щодо управлінської діяльності, зокрема: “Керівник може все”. “Всі іспити складено”. “Влада – це можливість відчутного та суттєвого впливу на вчинки й поведінку підлеглих”. “Керівна посада – це нагорода”.

**Керівництво та лідерство** – персоналізовані форми соціального контролю, способи соціально-психологічного впливу на підлеглих співробітників з метою досягнення максимального ефекту в діяльності організації як соціальної мікросистеми.

Спільні риси керівництва-лідерства:

- є засобом координації, організації відносин членів соціальної групи та управління ними з метою досягнення цілей, хоча керівництво спрацьовує в системі формальних, а лідерство – в системі неформальних відносин;
- реалізують процеси реального соціального впливу у групі, однак вплив у керівництві проходить по офіційних, а в лідерстві – по неофіційних каналах, здійснюючись у зв'язку з цим різними засобами;
- їм обом притаманна субординація відносин, хоча у керівництві субординація відносин, виступаючи чітко та жорстко, закріплюється у посадових інструкціях; а в лідерстві субординація менш помітна і ніяк не закріплена. Тому часто лідерство здатне переходити у керівництво, а керівництво – у лідерство;
- ґрунтуються на постійному спілкуванні із співробітниками, об'єднаними у групи (колектив, команда, кліка);
- спрямовані на мотивування персоналу;
- реалізують соціальний вплив на робочі групи чи на весь колектив.

Таблиця 3

### Керівник та лідер

<b>Керівник</b>	<b>Лідер</b>
1	2
Особа, на яку офіційно покладені функції управління колективом та організацією	Особа, що виділяється з групи, за якою члени групи визнають право приймати рішення у важливих для групи ситуаціях
Представляє свою організацію у зовнішньому світі та вирішує питання, пов'язані з її офіційними відносинами з іншими колективами, організаціями	Його активність обмежується внутрішньогруповими відносинами
Несе юридичну відповідальність перед вищестоящим керівництвом за функціонування колективу	Не несе юридичної відповідальності перед вищестоящим керівництвом за функціонування колективу

1	2
Офіційно признається	Стихійно висувається у колективі
Володіє законно наданими йому правами та обов'язками посадової особи	Наділений правами й обов'язками, притаманними кожному співробітнику організації
Володіє визначеною системою офіційно встановлених санкцій (заохочення та покарання підлеглих) для впливу на їхню виробничу, творчу тощо активність	Не має таких санкцій
Здійснює регуляцію офіційних відносин групи як певної соціальної організації	Здійснює регуляцію міжособистісних відносин у групі
Керівництво – елемент макросередовища, оскільки пов'язане з усією системою суспільних відносин	Лідерство – елемент мікросередовища, яким є група
Процес прийняття ним рішень є складним та опосередкованим різноманітними обставинами	Прийняті ним рішення – неофіційні і безпосередні, стосуються лише групової діяльності, певного її аспекту
Здійснює вплив на своїх підлеглих співробітників, використовуючи систему примусових повноважень офіційно-правового, владного характеру	Здійснює вплив на окремих особистостей чи навіть групи завдяки своєму авторитету
Несе відповідальність перед законом за стан справ у колективі, його діяльність та результативність	Не несе відповідальності перед законом за стан справ у колективі
Має організаційну природу	Має психологічну природу
Явище стабільне	Явище ситуативне (залежить від настроїв групи)

Таблиця 4

### Основні поняття, які стосуються керівництва та лідерства

<b>Керівництво</b>	<b>Лідерство</b>
Формальна організація	Неформальна організація
Формальний лідер	Неформальний лідер
Управління	Координація
Влада	Вплив
Статус	Авторитет

Саме тому сучасний підхід до вирішення проблеми лідерства-керівництва має аналізуватися крізь призму міжособистісної взаємодії у форматі “СУ–ОУ”, оскільки *основна відмінність між керівником-лідером та керівником-нелідером полягає у наявності/відсутності послідовників=союзників саме серед підлеглих співробітників*. На думку сучасних науковців, послідовники – це той елемент, який лежить в основі лідерства, – це союзники, які представляють обов'язкову зворотну сторону медалі, яка називається лідерством.

*Лідерство – не стільки особистісний, скільки міжособистісний феномен сфери взаємодії*: головне завдання лідера полягає у побудові тривалих міцних робочих відносин з іншими людьми. Лідер, який чутливо сприймає навколишнє середовище, ... постійно наводить мости і створює зони взаємодії для того, щоб інші люди стали сприятливішими до його ініціатив.

Таке бачення об'єктивує значимість сучасного лідерства керівника як суб'єкта управління, оскільки акцентує увагу на тому, що сутність лідерства, на слухну думку Л.Ч.Бернарда і Г.Саймона, полягає перш за все в умінні керівника оволодіти соціальними силами у колективі, у мистецтві формування, розвитку і спрямування моральних цінностей.

Соціальне лідерство здійснюється значною мірою через привабливість особистості, через творчий зразок та приклад, через систему внут-

рішньої мотивації до діяльності. Це пояснюється тим, що ефективний соціальний лідер менше використовує силові прийоми влади, віддаючи перевагу мотивуванню поведінки й посиленню впливу.

Ситуації, що відчутно впливають на гармонізацію життя та діяльності в організації:

1. *Керівник та лідер – різні особи*, які не знаходять спільних точок для міжособистісної взаємодії.

2. *Керівник та лідер – різні особи*, які співпрацюють на основі взаємоповаги та прагнення до компромісів.

3. *Керівник та лідер – одна й та сама особа*.

**Керівна діяльність має нині розумітись як обов'язкове поєднання офіційного лідерства керівника – суб'єкта управління та посадової особи – з соціальним лідерством його особистості. Лише за такого розуміння вона** набуде статусу **реального управлінського лідерства**. Його формулу можна зобразити таким чином:  $КД = РУЛ = ОфЛ + СоЛ$ , де  $К$  – керівництво,  $РУЛ$  – реальне управлінське лідерство,  $ОфЛ$  – офіційне лідерство,  $СоЛ$  – соціальне лідерство.

У зв'язку з цим **авторитет сучасного керівника** має бути визнаний як **обов'язкове поєднання авторитету його посади** (офіційний, формальний, посадовий авторитет) з **авторитетом його особистості** (соціальний, неофіційний, неформальний авторитет) управлінця. Його формулу доцільно зобразити таким чином:  $АСК = АП + АО$ , де  $АСК$  – авторитет сучасного керівника,  $АП$  – авторитет посади,  $АО$  – авторитет особистості.

На відміну від геройського лідерства, сутність сучасного постгеройського лідерства полягає в умінні СУ оволодіти соціальними силами у колективі та використанні ним мистецтва формування, розвитку, спрямування моральних цінностей не лише колективу, а й кожного його члена.

У зв'язку з цим надзвичайної актуальності набуває проблема задоволення керівником потреб вищих рівнів підлеглих державних службовців. Причому методами їх задоволення доцільно вважати наведені в табл. 3:

Основна відмінність сучасного реального керівника-лідера полягає у наявності послідовників-союзників серед підлеглих співробітників. Причому справжнє управлінське лідерство та страх підлеглих – поняття несумісні.

Справжнє **управлінське лідерство автоматично призводить до:**

- розкріпачення внутрішніх резервів людських ресурсів;
- розкриття унікальних особливостей співробітників, пригнічуваних в умовах бюрократії;
- формування у керівника-лідера власної системи морально-етичних цінностей на основі загальнолюдської системи;
- розвитку керівником своєї особистості, інтереси, мотиви.

**Управлінське лідерство в державному управлінні** – це:

- сфера міжособистісної взаємодії, а не особистісних рис;
- продукт взаємовідносин у форматі “СУ– ОУ=послідовники”;

- міжособистісний, а не особистісний феномен;
- подія, а не риса характеру;
- обов'язкове поєднання формального лідерства керівної посади з реальним лідерством особистості керівника.

Таблиця 5

### Методи задоволення потреб вищих рівнів

Назва потреби	Сутність потреби
<b>Соціальні потреби</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Давати співробітникам таку роботу, яка дозволила б їм спілкуватися.</li> <li>- Створювати на робочих місцях дух єдиної команди однодумців.</li> <li>- Проводити з підлеглими періодичні наради.</li> <li>- Не намагатись зруйнувати сформовані у колективі неформальні групи, якщо вони не спричиняють реальних збитків практичному підрозділу.</li> <li>- Створювати умови для соціальної активності членів колективу за його межами</li> </ul>
<b>Потреби у повазі, визнанні, поцінуванні</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Пропонувати підлеглим змістовнішу роботу.</li> <li>- Забезпечити підлеглим позитивний зворотний зв'язок.</li> <li>- Високо оцінювати та заохочувати ефективність та результативність підлеглих.</li> <li>- Залучати співробітників до формулювання цілей та підготовки управлінських рішень.</li> <li>- Делегувати підлеглим додаткові права та повноваження.</li> <li>- Просувати підлеглих по службовій драбині.</li> <li>- Забезпечувати безперервність навчання підлеглих для підвищення рівня їхньої компетентності</li> </ul>
<b>Потреби у само вдосконаленні, само реалізації, акме професійна</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Забезпечувати сприятливі можливості для особистісно-професійного розвитку підлеглих, максимального використання їхнього потенціалу.</li> <li>- Давати підлеглим складну та важливу роботу, яка вимагає від них максимальної віддачі.</li> <li>- Заохочувати та розвивати у підлеглих творчі здібності</li> </ul>

Це ж стосується і реального авторитету СУ як обов'язкового поєднання авторитету займаної ним посади з авторитетом його особистості.

Такий підхід об'єктивує необхідність вести мову про **лідерський потенціал керівника-професіонала та його складові:**

- **Компетентність:** досвід, знання, навички, вміння працювати з людьми.

- **Особистісні особливості та ділові риси:** впевненість у собі, енергійність, комунікативність, готовність брати відповідальність, самостійність.

- **Здібності:** інтелект, пам'ять, творчі здібності.

- **Установки, цінності, пріоритети:** морально-етичні елементи, що визначають ставлення до роботи і пріоритети СУ в роботі з підлеглими, у процесі сприймання та передавання інформації, прийняття рішень.

Особливого значення у цьому контексті набуває проблема самовдосконалення особистістю таких складових свого становлення, як:

- Постійний об'єктивний самоаналіз.

- Цілеспрямоване порівняння поведінки.

- Самооцінка адекватності цілям та можливостям вчинків, думок, слів.

- Створення власної системи цінностей на основі загальнолюдської моралі.

Причому найефективнішими методами самовдосконалення особистості вважаються: Позитивне підкріплення. Розумний самопримус. Самоспостереження. Самоаналіз. Захисні блокування психіки.

Необхідно зазначити, що механізм особистісного самовдосконалення передбачає обов'язковість кількох складових індивідуальних змін, а саме: *Хвилювання* → *Конфронтація* → *Прояснення* → *Кристалізація* → *Зміни*.

**Формула досягнення успіху професіональним керівником-лідером:**  
*Самоусвідомлюваність* → *Самопізнання* → *Самовладання* → *Самоконтроль* → *Самовираження*.

Задалося б, чіткість ієрархічної підлеглості та підпорядкованості в межах органу державної влади мала б автоматично стати основою гармонійних відносин між об'єднаними спільністю цілей та завдань службової діяльності керівниками та підлеглими. Однак реальні норми їхньої поведінки не завжди відповідають зразкам та моделям, задекларованим у відповідних законодавчих та відомчих актах.

Заслуговує на увагу, у зв'язку цим, схема підходів до лідерства, розроблена Н.Граєном та Т.Ул.Б'єном (табл. 6).

Сучасне розуміння керівництва-лідерства адміністративно-управлінської еліти дозволить успішно вирішити все ще актуально, на жаль, проблему “знищення” компетентних державних службовців за допомогою психологічних прийомів впливу керівника на особистість підлеглих співробітників. Результатами застосування таких прийомів є вимушене безапеляційне погодження чиновниками з нав'язаними їм “домінуючими цінностями” організації. Наслідком цього процесу є виникнення у них явищ “внутрішньої еміграції” та “внутрішньої резигнації”.

Таблиця 6

### Сучасні підходи до лідерства

Підхід	Заснований на керівнику-лідері	Заснований на відносинах	Заснований на підлеглому співробітнику
Сутність лідерства	Адекватна поведінка СУ у ролі лідера	Довіра, повага, зобов'язання, що викликають відносини впливу у форматі “СУ – ОУ”	Здатність та мотивація впливати на власну діяльність
Моделі поведінки, що включають в себе лідерство	Формування і передача підлеглим певної ідеї та натхнення, виховання у співробітників почуття гордості	Встановлення СУ міцних відносин з ОУ; взаємне вивчення та пристосування у форматі “керівник – підлеглий”	Надання ОУ додаткових прав, наставництво, допомога в роботі, відмова СУ від надмірного контролювання за діяльність співробітників
Переваги	Керівник-лідер як опора організації, спільне розуміння місії та організаційних цінностей; можливість ініціювання масштабних змін	Задоволення різноманітних потреб підлеглих; спонукання усіх членів колективу до кращої роботи	Використання СУ здібностей підлеглих службовців; вивільнення лідерів для виконання інших обов'язків
Недоліки	Велика залежність підлеглих від керівника-лідера. Виникнення проблем у разі зміни чи неадекватності його ідеї	Суттєві втрати часу	Значна залежність від ініціативності та здібностей підлеглих службовців
Доречність використання	Фундаментальні зміни; наявність харизматичного лідера; значні відмінності між підлеглими	Постійне удосконалення колективної роботи; суттєві розбіжності між підлеглими, стабільність їхнього складу	Використання здібностей підлеглих та їхня отриманість на завдання
Місце найефективнішого використання	Структуровані завдання; міцна владна позиція лідера; схвалення дій керівника-лідера підлеглими співробітниками	Проміжні ситуації між двома крайнощами	Неструктуровані завдання; слабка позиція керівника-лідера; його неприйняття підлеглими співробітниками

Цей феномен “знищення” дістав наукову назву “*термінаторного менеджменту*” або “*руйнівного управління*”, про який Є.І.Комаров зазначає: “У нинішніх термінаторних соціально-економічних умовах певна частина організації стали неблагополучними передусім тому, що дуже добре “пригріли” малокомпетентних і некомпетентних працівників і “заморозили” компетентних. Це конкуренція між більш компетентними і менш компетентними людьми”.

Причому парадоксальним є не довготривале наукове підтвердження існування феномену термінаторства, а виявлення й донині керівників-термінаторів у сфері державного управління.

*Характерними тенденціями в організації керівником-термінатором міжособистісної взаємодії у колективі державних службовців є такі:* гальмування чіткості постановки управлінських цілей; нездатність проявляти управлінські здібності; стереотипне мислення з одночасною демонстрацією його інерції, незважаючи на наявність потужного аналітичного та критичного інтелекту; відсутність власної позитивної індивідуальної мотивації до праці; незадовільне інформування співробітників; неготовність та небажання створити сприятливий для ефективного діяльності підлеглих психологічний клімат в організації; невміння завоювати справжній, особистісний, авторитет серед підлеглих; нездатність створити імідж креативного управлінця серед співробітників; використання переважно санкцій для “заохочування” співробітників; намагання за будь-яку ціну позбутися компетентних працівників; слабкорозвинутість творчої уяви.

Особливості поведінки та дивна неповторність самої особистості керівника – “вбивці ідей” – все більше цікавлять дослідників. Це пояснюється тим, що начальники такого типу становлять особливу небезпеку не лише для організації, знищуючи найцінніше в ній – компетентність і творчість, але й для державної служби та сфери вітчизняного управління в цілому.

Як зазначає російський науковець В.І. Кноррінг, “складність цього явища полягає у складності діагностики і малопомітності симптомів; життєвий досвід і неабиякі розумові здібності дають можливість “вбивці ідей” вміло приховувати свою підлу сутність за зовнішньою доброзичливістю, лояльністю, професійністю. Начальник-руйнівник діє на основі власного розуміння посадових інструкцій та законів і створює навколо себе своєрідний інтелектуальний вакуум – постійно витискає здібні, творчі особистості; їх місце займає догідлива посередність, і на цьому фоні керівник набуває репутації незамінного.

Психологів інтригує складність і суперечливість духовного обличчя, потайливість дій і, безсумнівно, високий інтелектуальний потенціал такої особистості; а спеціалісти з управління занепокоєні важкими наслідками термінаторного менеджменту, адже він призводить до дезорганізації, руйнування колективу і придушення творчої ініціативи. Ця патологічна схильність до інтелектуального садизму, заздрісного безпліддя, духовної імпотенції поширена серед вищого та середнього керівного складу значно більшою мірою, ніж вважається”.

Н.І.Глазунов підкреслює, що керівник-термінатор діє відповідно до законів за допомогою належних йому правових засобів, більш того, він іноді користується авторитетом і повагою протягом своєї, як правило, тривалої кар'єри. Коли такий “феодал” йде на пенсію, то буває важко знайти, кому можна довірити керівництво в організації, так ґрунтовно він “знищував” усіх потенційних послідовників.

*Основними ознаками руйнівного управління є:* висока плинність компетентних співробітників; низькі показники діяльності колективу; латентний, прихований стан конфліктності; нервозність підлеглих та наявність у них внутрішньої резигнації; “внутрішня еміграція” членів колективу; відсутність будь-яких мотиваційно-стимулюючих організаційних програм; неприйняття заходів для підвищення кваліфікації співробітників тощо.

Безсумнівно, що реальна загроза та небезпека такого керівника-термінатора для системи УЛР актуалізує проблему врахування *типу лідерства*, застосовуваного керівником в організації: *консервативного чи інноваційного* спрямування. Відмінність між ними полягає в тому, що консервативний керівник орієнтується на сучасні події, а інноваційний намагається знайти нові рішення та дії.

***Відмінні риси керівника-лідера на державній службі:*** здатність усвідомлювати спільні потреби й потреби підлеглого колективу та готовність брати на себе турботу щодо задоволення потреб підлеглих службовців і вирішення поточних проблем, які інші члени колективу не можуть перебрати на себе; здатність бути організатором спільної діяльності, формувати спільну мету, брати на себе відповідальність за обов'язкове створення адекватних умов для її досягнення; уміння планувати спільну роботу з урахуванням інтересів та можливостей кожного підлеглого державного службовця; уміння використовувати думки членів підлеглого колективу для прийняття оптимальних управлінських рішень; уміння надавати організовуваним справам характеру важливості й цікавості для усіх підлеглих службовців; чуйність, проникливість, довіра до підлеглих, уміння слухати й організувати ефективну комунікативну взаємодію; готовність відстоювати інтереси підлеглих; здатність розуміти труднощі та проблеми окремого співробітника, готовність заступитися за підлеглого у разі несправедливого поводження з ним, здатність до співпереживання; здатність виконувати представницьку роль, уміння виражати спільну думку членів колективу, готовність поступитись особистими інтересами заради інтересів колективу, здатність бути представником підлеглого колективу у взаємодії з вищестоящим керівництвом; емоційно-психологічний вплив як здатність ефективно й результативно заохочувати співробітників до щоденної професійної діяльності; уміння керівника формувати й підтримувати особистісний авторитет; здатність оптимістичного ставлення до всього та всіх, уміння своїм оптимізмом підтримувати у співробітників віру у власні сили.

Нині суб'єкти управління зобов'язані володіти знаннями, уміннями та навичками найдієвіших *моделей сучасного управлінського лідерства-керівництва*. Такими моделями є:



**ØПринцип-центричне лідерство**, яке пронизує всі організаційні рівні та акцентує увагу на обов'язковій наявності на кожному з них ключового принципу як передумови формування управлінського лідерства:

*I-й рівень: ОСОБИСТІСНИЙ* (головне – особистість держслужбовця). Ключовий принцип цього рівня – НАДІЙНІСТЬ.

*II-й рівень: МІЖОСОБИСТІСНИЙ* (головне – співробітники як творчі особистості). Ключовий принцип – ДОВІРА.

*III-й рівень: УПРАВЛІНСЬКИЙ* (головне – стиль, навички). Ключовий принцип – ДЕЛЕГУВАННЯ ПОВНОВАЖЕНЬ.

*IV-й рівень: ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ* (головне – організаційна стратегія та система). Ключовий принцип – УЗГОДЖЕННЯ, КОНСЕНСУС.

**ØВідповідальне лідерство.** Його складовими є:

- СУ-Лідер: Відповідальна Особистість Керівника-Лідера.
- Діяльність СУ: Ролі відповідального Керівника-Лідера.
- Етика діяльності СУ: Сфери відповідальності Керівника-Лідера.
- Етика відносин “СУ-Лідер – ОУ-послідовник” – Взаємовідносини Керівника-Лідера.

**ØЕмоційне лідерство** (*емоційний інтелект, емоційна компетентність, резонансне лідерство*) – бажання, готовність, уміння, здатність СУ управляти власними емоціями та на їх основі – відносинами з підлеглими службовцями:

1. *Самосвідомість*: оцінка власних емоцій – здатність не лише визначати, а й розуміти власні почуття у будь-який момент часу.

2. *Самоконтроль*: управління власними емоціями – уміння контролювати власні позитивні і особливо негативні емоції.

3. *Самотивація*: здатність пробуджувати чи “гасити” емоції залежно від поставлених цілей, бажань, ситуації.

4. *Емпатія*: співчутливе ставлення до емоцій підлеглих співробітників – розуміння їхніх емоцій, погляд на проблему їхніми очима.

5. *Комунікативна компетентність, комунікативний інтелект*: володіння навичками ефективних взаємовідносин – уміння правильно “читати” емоції ОУ і управляти ними для конструктивної взаємодії.

Пріоритетом сьогодення постає **проблема визнання управлінського лідерства як реального пріоритету вітчизняної системи державного управління**. Це дозволить вирішити такі завдання:

ØПоліпшити відносини субординації з метою позбавлення їх від надмірної бюрократизації. Управлінське лідерство здійснюватиме позитивний вплив на вдосконалення якісних характеристик взаємодії СУ з ОУ з урахуванням можливих алгоритмів їхньої міжособистісної взаємодії:

ØУдосконалити світоглядний рівень субординації, спрямований на мінімізацію негативного впливу мислення керівників, зорієнтованого не лише на вирішення практичних завдань, а й на міжособистісні відносини з підлеглими державними службовцями.

ØДоповнити *функціональні управлінські відносини*, засновані на спеціалізації сфер керівної та виконавської діяльності, відносинами:

- *кооперації*, тобто горизонтальними відносинами між співробітниками одного підрозділу;  
- *координації* як процесу не лише здійснення керівником керівного впливу на відносини кооперації, а й управління ними.

ØОбмежити сфери дій службової субординації в організаційній структурі та активізувати необхідність обов'язкового врахування функціональних управлінських відносин, сутність яких полягає у тому, що вищестояще керівництво: а) не здійснює надмірного втручання у справи нижчестоящих колективів, коли мова йде про спеціальні питання їхньої діяльності; б) здійснює загальний контроль за станом справ у підлеглих колективах.

ØРозмежовувати в таких відносинах *два типи відповідальності*: по-перше, "*відповідальність за керівництво*" у таких видах керівної діяльності: відбір кадрів, постановка цілей, інформування підлеглих державних службовців про загальний стан справ та про завдання, реакція на надзвичайні події, координація діяльності співробітників; по-друге, "*відповідальність за діяльність*", яка зобов'язує співробітників до: самостійних дій та прийняття рішень у межах своєї компетенції; інформування керівництва щодо надзвичайних ситуацій та щодо загального положення справ у своєму підрозділі; інформування колег про важливі для їхньої діяльності події, що відбуваються у колективі, відповідальність за керівництво; відповідальність за діяльність.

ØВраховувати в процесі службової субординації в організаційній структурі *реординаційні відносини*. Їхня сутність полягає у тому, що активна роль впливу на суб'єкт управління належить об'єкту управління. Причому необхідно розрізняти два види таких відносин: *ініціативні реординаційні відносини* – позитивний відгук підлеглих на діяльність керівника і, як результат, висування ними різноманітних пропозицій та ініціатив з метою удосконалення професійної діяльності; *реактивні реординаційні відносини* – негативна реакція підлеглих співробітників на певні дії чи на всю діяльність керівника і, як наслідок, неприйняття його стилю керівної діяльності чи його як особистості.

ØУдосконалювати відносини дисципліни та відповідальності з метою запобігання дезорганізації службових відносин.

ØПоліпшувати якісні характеристики внутрішнього соціального середовища у соціальній мікросистемі органу влади, основою якого є конструктивний мікроклімат.

ØВизнати організаційну та управлінську культури основою ефективною та результативною взаємодії з підлеглими службовцями. Таке визнання сприятиме *подоланню низки негативних явищ у поведінці*: а) *керівників: бюрократичного чванства* – зарозумілого ставлення до ієрархічно нижчестоящих підлеглих співробітників та *адміністративного боягузтва* – боязні взяти на себе повну відповідальність за прийняття управлінських рішень, ігнорування ним ініціативи підлеглих та готовність до будь-якого компромісу

заради “спокою” вищестоящого керівництва; б) *підлеглих державних службовців: адміністративного трепету* перед вищестоящим керівництвом.

Ø Усвідомити сучасну сутність управлінської взаємодії як двостороннього процесу взаємозакінченого соціального партнерства співробітників усіх ієрархічних рівнів у межах органу влади як соціальної мікросистеми. Це дозволить по-сучасному вирішити не лише проблему спільної колегіальної діяльності, а й роботи в команді однодумців-співробітників різних ієрархічних рівнів управління.

Ø Визнати підлеглих співробітників творчими особистостями з метою їхньої максимальної самореалізації та самоактуалізації у професійній діяльності на державній службі.

Ø Демонструвати у керівній діяльності реальне управлінське лідерство, засноване на обов'язковому поєднанні авторитету займаної ним посади з авторитетом його особистості, з метою удосконалення якісних показників здійснюваної ним вертикальної й горизонтальної взаємодії. Це надзвичайно важливо, оскільки часом трапляється, що керівник визнає необхідність такої діяльності лише на словах. Егоцентризм такого типу керівників, будучи протилежністю колективного принципу діяльності, спричинює у підлеглих співробітників такі негативні явища, як: “внутрішня еміграція”, “внутрішня резигнація”, “внутрішнє вигорання” тощо.

Ø Надати пріоритетності людиноцентричній складовій у навчальному процесі на курсах підвищення кваліфікації керівного складу з метою фокусування уваги на проблематиці гармонізації суб'єкт-об'єктних відносин.

Ø Зобов'язати керівника формувати та удосконалювати *індивідуальний стиль керівництва (ІСК)* – *індивідуальний підхід суб'єкта управління до підлеглих співробітників, який є основою мистецтва управління, залежить від особистості керівника та якісних характеристик очолюваного ним колективу. Складовими ІСК є:*

- Розподіл повноважень.
- Переважаючі методи керівництва.
- Якісні характеристики процесу прийняття управлінських рішень.
- Характер контактів з підлеглими співробітниками.
- Комунікативна компетентність керівника.
- Продуктивність колективу за тимчасової відсутності керівника.
- Ставлення керівника до порад, заперечень, точок зору підлеглих.
- Контроль за діяльністю (власною, кожного співробітника, колективу в цілому).
- Збалансованість виробничих та соціально-психологічних завдань.
- Реакція керівника на критику.
- Здатність керівника до самокритики.
- Поведінка керівника у випадку недостатнього рівня наявності у нього знань (загальних, професійних).
- Відповідальність керівника.
- Психологічний такт керівника.

- Найближче оточення керівника.
- Ставлення керівника до дисципліни та самодисципліни.
- Рівень співробітництва та партнерства у колективі.
- Самостійність підлеглих співробітників.
- Активність та ініціативність керівника й підлеглих.
- Характеристика вимогливості керівника.
- Ставлення керівника до інновацій.
- Ставлення керівника до самого себе.
- Характер лідерства керівника (формальне лідерство – соціальне лідерство).
- Емоційне лідерство керівника.

Пошук найраціональніших форм та методів керівної/лідерської діяльності дозволить суттєво підвищити ефективність та результативність кожного суб'єкта управління, кожного підлеглого державного службовця та кожного органу державної влади і, як результат, досягти вітчизняною державною службою відповідності тим завданням, що постають перед нею на сучасному етапі функціонування Української держави.

Успішність реалізації вітчизняною системою державного управління поставлених перед ним завдань залежить від ефективності управлінського лідерства. Воно безпосередньо стосується удосконалення якісних показників управлінської взаємодії двох взаємопов'язаних елементів: суб'єкта й об'єкта управління, що функціонують у традиційному й обов'язковому контурі системи державного управління.

Привнесення елементів лідерства у керівну діяльність адміністративно-управлінської еліти та в її управлінську взаємодію у форматі “суб'єкт управління – об'єкт управління” в системі державного управління та державної служби України є об'єктивною реальністю, яка: постає викликом та пріоритетом, перш за все, для керівника як організатора колективної діяльності підлеглих співробітників; характеризує керівну діяльність не лише як науку, а й мистецтво управління. Саме тому настав час вести мову про адміністративний менеджмент у сфері державного управління та в системі державної служби; набуває першочергової значимості та вагомості для поліпшення ефективних, результативних міжособистісних взаємовідносин у форматі “суб'єкт управління – об'єкт управління”; надає управлінській вертикалі з традиційною обов'язковістю відносин підлеглості характеру взаємозацікавленого соціального партнерства та взаємодії у межах організації адміністративного типу як соціальної мікросистеми; передбачає обов'язкову й неминучу реалізацію й актуалізацію особистістю кожного державного службовця свого творчого професійно-професійно-особистісного потенціалу у щоденній професійній діяльності на державній службі; гуманізує, олюднює субординаційні ієрархічні відносини, що сприяє, по-перше, активізації особистісного потенціалу кожного чиновника; по-друге, підтриманню інституційної пам'яті; по-третє, посиленню корпоративізму між державними

службовцями всіх ієрархічних рівнів управління – співробітниками одного органу влади як творчими особистостями; акцентує увагу на значимості підлеглого службовця як неповторної особистості та свідомого послідовника безпосереднього керівника-лідера; характеризує рівень комфортності/некомфортності підлеглого співробітника у соціальному просторі колективу як соціальної мікросистеми; забезпечує пошук найраціональніших форм та методів керівної діяльності, від застосування яких залежить ефективність не лише кожного органу влади та кожного співробітника, а й державної служби України в цілому.

Важливо пам'ятати, що науковцям вдалося об'єднати 51 тип поведінки у такі **категорії поведінки успішних керівників**.

1. *Контроль навколишнього середовища та організаційних ресурсів*: уміння бути проактивним і врахування змін навколишнього середовища, прийняття рішень відносно ресурсів на основі поточних даних про цілі підрозділу.

2. *Організація та координація*: спрямування зусиль підлеглих на виконання завдань підрозділу, координування взаємозалежних відносин з метою досягнення спільних цілей.

3. *Інформаційне управління*: використання інформації та комунікативних каналів для виявлення організаційних проблем, розуміння змін навколишнього середовища та прийняття відповідних ефективних рішень.

4. *Створення умов для зростання та розвитку*: забезпечення умов для професійно-професійно-особистісного зростання та розвитку персоналу шляхом організації безперервного навчання.

5. *Мотивування персоналу та вирішення організаційних конфліктів*: посилення позитивних аспектів мотивації для задоволення співробітників та добросовісного виконання ними своїх обов'язків.

6. *Стратегічне вирішування проблем*: відповідальність за прийняття управлінських рішень та переконання в тому, що підлеглі також володіють навичками прийняття рішень.

У зв'язку з цим необхідно вести мову про **основні групи вмінь та навичок успішного керівництва-лідерства**, якими є:

1. *Оптимізація процесу управління*: визначення чисельності підлеглих, необхідної для виконання роботи; постановка цілей та визначення пріоритетів у роботі підлеглих; визначення повноважень та відповідальності виконавців.

2. *Формування єдиної команди з числа підлеглих службовців*: підбір членів команди; створення умов для успішної роботи команди; формування у членів команди позитивної спрямованості на співпрацю.

3. *Аналіз проблеми та прийняття рішень*: збір та аналіз інформації для виявлення існуючих проблем; правильний вибір методів підготовки управлінських рішень; розробка критеріїв оцінки альтернативних рішень.

4. *Обмін інформацією між підлеглими та керівництвом*: письмові розпорядження, звіти; проведення нарад, зборів; міжособистісна комунікативна взаємодія.

5. *Підтримка трудової та виконавської дисципліни*: доведення до працівників вимог до робочої поведінки та роботи; контроль за роботою підлеглих; формування організаційної культури, яка містить моделі трудової поведінки та прийняття адміністративних заходів до порушників.

6. *Мотивація праці підлеглих*: здатність організувати підлеглих на досягнення поставлених цілей; уміння використовувати засоби матеріального та морального стимулювання; створення мотивуючого середовища, таких умов праці, які підвищують рівень задоволеності підлеглих, їх бажання працювати з високою віддачею.

7. *Раціональна організація власної управлінської праці*: планування власного часу (роботи); планування кар'єри; уміння підтримати високий рівень працездатності; уміння долати негативні наслідки стресу; уміння володіти своїми емоціями та почуттями.

**Визнання керівної діяльності лідерством дозволяє виділити такі аспекти мотивації керівника до ефективного та результативного управління людськими ресурсами:**

*Визнання влади*: бажання визнавати владу вищестоящего керівника.

*Дух суперництва*: бажання змагатися зі своїми колегами у професійно-професійно-особистісному аспекті.

*Впевненість у собі*: бажання діяти активно і впевнено.

*Вплив*: бажання спрямовувати й регулювати діяльність підлеглих, застосовувати методи впливу на них.

*Прагнення до індивідуальності*: бажання виділятися з групи, відкрито підкреслюючи свої особисті особливості.

*Виконання щоденних функцій*: бажання виконувати свої управлінські обов'язки.

### **4.3. Управлінська та організаційна культури адміністративно-управлінської еліти**

На сучасному етапі розвитку Української держави особливого значення набуває управлінська культура (УК) як складова загальної культури особистості керівника. Це й не дивно, оскільки будучи одночасним поєднанням мистецтва управління і мистецтва виконання, вона виступає сукупним показником управлінського досвіду, рівня управлінських знань, почуттів і зразків поведінки. УК інтегральною характеристикою стану та якості управління не лише в окремо взятій організації, але і в Українській державі в цілому, саме від неї залежить готовність та здатність до реформування як системи державної служби, так і сфери державного управління в цілому.

Нааявність у керівника сучасного рівня УК є необхідністю ще й тому, що в нинішніх умовах надзвичайної актуальності набуває проблема поцінування людських ресурсів у сфері державного управління. Це пояснюється тим, що спосіб життя організації, основні ціннісні принципи, культурне середовище, характер відносин у колективі є витокami роз-

витку особи. Виявлення людини в професії – компетентність, професіоналізм, ставлення до результатів роботи, утвердження себе у творчій праці, моральна задоволеність життям у колективі, спілкуванням, відносинами, що виникають у процесі професійної діяльності, впливають як на загальну комфортність існування індивіда взагалі, так і на його моральну комфортність, які є вагомими складовими професійної діяльності.

Наведена думка свідчить про те, що на формування УК визначальний вплив справляє не тільки професіоналізм керівника, а й його особистість та рівень загальної культури, оскільки державна служба – як професія – являє собою вид діяльності службовців, що визначається поділом праці у сфері державного управління, виокремленням певної групи трудових відносин та наданням їм управлінського змісту.

Належність конкретного керівника до професії на державній службі підсилює значимість та роль його індивідуальної культури.

Зрозуміло, що роль культурного чинника у вирішенні сучасних проблем управління суспільством постійно зростає. Причинами цього є: надання в суспільному житті все більшої ваги духовно-культурним регуляторам; позначення діяльності кожного елемента суспільства цими регуляторами, оскільки в сукупності всіх взаємодіючих сил у суспільстві вони набувають системоутворюючого характеру, розширюючи зону свого впливу; невинне збільшення частки інтелектуальної власності в загальній сукупності суспільного продукту. У розвинених країнах вона досягає 50% від його загального обсягу. Це, у свою чергу, підвищує відповідальність суспільства за раціональність використання головного ресурсу – інтелектуального, складовою частиною якого є управлінський; виникнення перед сучасною сферою державного управління та інститутом державної служби найактуальнішої з-поміж усіх проблем, яка і породжує головне протиріччя сьогодення та неминуче спричинює системну кризу у вітчизняній сфері управління. Ця проблема полягає в одночасному існуванні двох процесів, а саме: процесу накопичення інтелектуального потенціалу, підвищення можливості його використання в управлінській практиці; процесу суттєвого зниження якісних показників та культури управління.

Саме тому *елементами сучасної УК як органічної складової загальної культури керівника мають стати*: сучасні управлінські знання, вміння, навички, відповідна свідомість, почуття, настрої; організаційні, передусім управлінські, відносини, в яких матеріалізуються знання керівника-професіонала з організації міжособистісної взаємодії з підлеглими; управлінська діяльність, творчий характер якої в процесі соціалізації дає змогу перетворювати знання та цінності на стійкі риси особистості. Очевидно, що така діяльність має розвиваючий наступальний характер, оскільки мова йде як про становлення особистості керівника як професійного управлінця, так і його культуру, норми поведінки, мотиви інноваційно-управлінської діяльності; людинознавчі знання, що, по-перше, визначають якість організовуваної керівником міжособистісної взаємодії; по-друге,

свідчать про практичне застосування ним положень концепції “нової”, активної організації та теорії організаційного гуманізму.

Багатоаспектність поняття УК є доказом того, що від ступеня її розвитку залежить ефективність не лише очолюваного керівником органу державної влади як соціальної мікросистеми, а й всієї сфери державного управління. Причина цього полягає у тому, що високий рівень УК в процесі здійснення СУ керівної діяльності свідчить про володіння керівником справжнім мистецтвом управління не лише підлеглими, а й, перш за все, собою.

**Механізм формування УК поєднує низку певних дій:** формування знань, управлінських концепцій, проектів, програм тощо; розвиток управлінських відносин; мотивація творчої діяльності у сфері управління; розробка і впровадження управлінських технологій, які оптимізують сам процес управління та об’єднують в єдине ціле управлінські знання, відносини, творчу діяльність.

Безумовно, такий підхід породжує зміни як у характері кадрової політики, оскільки вона стає більш активною і цілеспрямованою, так і в управлінській культурі суб’єктів управління, про що свідчать наведені у табл. 7 дані:

Таблиця 7

### Відмінності в управлінській культурі

Управління персоналом	Управління людськими ресурсами
Людина – фактор виробництва	Людина – особистість та суб’єкт реалізації цілей організації
Людина – стаття витрат	Людина – джерело доходів
Кадрова політика – другорядна	Управління кадровою політикою – щоденна необхідність
Кадрова політика – прерогатива	Кадрова політика – справа лінійного менеджменту й адміністративних служб
М’якість курсу, відсутність менеджменту	Жорсткість курсу, Добре продуманий менеджмент

Очевидно, що **сучасна інтегральна УК управлінська культура має стати обов’язковим об’єднанням таких трьох типів УК: адміністративно-командної**. Її характерними рисами є: дотримання жорстких бюрократичних регламентацій, чисельно роздутий апарат чиновників, переважання силових методів управління; **інформаційно-аналітичної**. Основу її застосування складають інформаційні технології при виробленні та прийнятті управлінських рішень, причому відбувається превалювання технократичного елемента над гуманітарним; **соціально орієнтованої**. Вона частково включає “соціальний фактор” у механізм регулювання, що сприяє розкриттю творчого потенціалу державних службовців. Зрозуміло, що саме цей тип культури має стати основою сучасної інтегральної УК через те, що в ньому акцент робиться на людських ресурсах, принципах гуманізму і захисті особистості чиновника як найвищої цінності в організації, а значить, і в суспільстві в цілому.

Аналіз наукової літератури з проблематики УК свідчить про значну увагу зарубіжних теоретиків науки державного управління до дослідження якісних характеристик сучасного керівника як організатора роботи у колек-



тиві підлеглих. Так, англійські спеціалісти управління М.Вудкок та Д.Френсіс визначають одинадцять основних якостей, необхідних керівникові для здійснення функції ефективного управління підлеглими: здатність управляти собою; наявність розумних особистих цілей; чіткість особистих цілей; спирання на постійне особисте зростання; навички вирішування проблем; винахідливість та здатність до інновацій; висока здатність впливати на оточуючих; здатність керувати; знання сучасних управлінських підходів; уміння навчати підлеглих; здатність розвивати та формувати ефективні робочі групи.

Само собою зрозуміло, що недостатній рівень професіоналізму та УК керівників не лише гальмує поширення організаційної культури (ОК), а й стримує організаційний розвиток організації. Тож не дивно, що недостатньо підготовленому, неерудованому керівнику, який не володіє елементами загальної культури та УК, важко, а то й неможливо засвоїти елементи ОК, не кажучи вже про те, щоб бути її активним носієм та поширювачем серед підлеглих.

Така професійна неспроможність пояснюється тим, що, будучи особливим видом творчої діяльності, управління на практиці, на відміну від науки про управління, не може існувати поза сферою моралі. Своєрідним підтвердженням цієї тези можуть бути такі наукові дані: у 1982 р. моральні та професійні характеристики керівників на державній службі оцінювалися респондентами за їх значущістю для них як 30 на 70%, у 1988 р. – вже як 50 на 50%, у 1997 р. – 70 на 30%.

Науково доведеним є той факт, що приблизно 60% діяльності авторитарного керівника складається з наказів, команд та вказівок, тоді як в активі демократичного начальника такі методи “впливу” становлять лише 5%. У зв’язку з цим зрозуміло, що сам сучасний розвиток суспільства вимагає відмови від авторитарного начальника з властивими йому тоталітарними методами управління та заміни його на демократичного керівника колективу колег-однодумців, які займаються спільною справою (рис. 5).

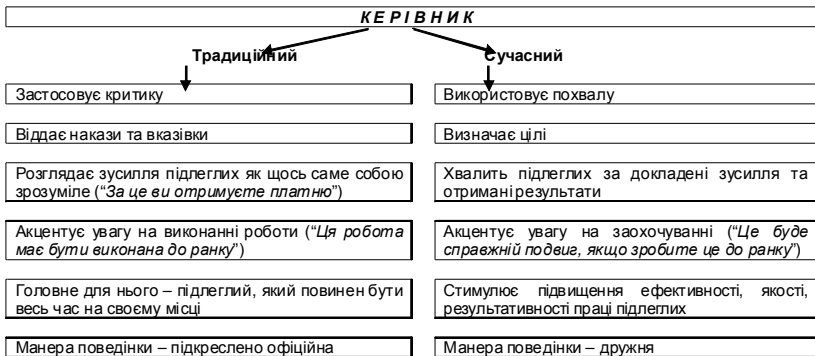


Рис. 5. Управлінські методи керівництва підлеглими

Очевидним є той факт, що саме через УК відбувається спрямування владного імпульсу суб'єкта до об'єкта управління, що дозволяє підпорядкувати волю і діяльність другого волі першого. Саме тому вона набуває особливої значущості для процесу управління людськими ресурсами у сфері державного.

Очевидно, що нині слід виходити з того, що ринкові відносини породжують новий тип управління, новий тип державного чиновника – людини, не зашореної ідеологічними догмами, компетентної, високопрофесійної, готової діяти ініціативно та відповідально.

Таке теоретичне підґрунтя дає право стверджувати, що процес сучасного УЛР у сфері державного управління вимагає саме управління-лідера-інноватора. Його основними тенденціями поведінки є: усвідомлення та постановка перед співробітниками чітких і зрозумілих цілей; заохочування підлеглих до прояву творчості та ініціативи; своєчасне прийняття вмотивованих управлінських рішень; підтримка у колективі атмосфери довіри та співробітництва; правильне мотивування співробітників; позитивний вплив власного авторитету на підлеглих колег; розуміння необхідності змін. Сучасний ефективний керівник на державній службі має відповідати професійному іміджу управління-менеджера (рис. 6):

РІШУЧИЙ,	Але	Гнучкий
ЕНЕРГІЙНИЙ,	→	не фанатик
ЖОРСТКИЙ,	→	не жорстокий
ВЛАДНИЙ,	→	не гнітючий
НОВАТОР,	→	не меркантиліст
СПОСТЕРЕЖЛИВИЙ,	→	не дріб'язковий
БЕЗКОМПРОМІСНИЙ,	→	справедливий
ЦІЛЕСПРЯМОВАНИЙ,	→	не самовпевнений
ОПТИМІСТ,	→	реаліст
СЕРІОЗНИЙ,	→	уміло володіє почуттям гумору
ДРУЖЕЛЮБНИЙ,	→	обов'язково дотримується дистанції
ГОТОВИЙ РИЗИКУВАТИ,	→	ретельно все прораховує
НЕ ВТРАЧАЄ ГОЛОВИ ВІД УСПІХІВ	→	не засмучується при поразках

*Рис. 6. Риси сучасного керівника*

Незаперечним є той факт, що управлінець, який не лише обізнаний, а й досконало володіє УК, проявляючи при цьому управлінську свідомість, яка здійснює безпосередній вплив на творчу діяльність службовців у сфері управління. Саме тому для сучасного керівника-лідера важливого значення набуває така складова УК, як культура мислення.

**Культура мислення** є однією з форм відображення соціальної дійсності, цілеспрямованості, узагальненим пізнанням людьми існуючих зв'язків в управлінських відносинах, творчим виробленням нових ідей, формуванням явищ і процесів, що мають соціальний зміст або практичне значення для управлінської діяльності. Її основними управлінськими рисами є:

- домінантність, тобто намагання впливати на інших. Ця риса безпосередньо пов'язана з прагненням до лідерства та мотивацією управління;

- впевненість у собі. На впевненого керівника можна покластися і йому можна вірити;
- володіння собою, емоційна врівноваженість та стійкість до стресів. Уміння об'єктивно ставитися до колег та контролювати свою поведінку є надзвичайно цінними рисами оптимального і вмілого управління колективом;
- креативність, здатність до творчості. Керівник повинен самостійно мислити, підтримувати нове, шукати шляхи до підвищення ефективності роботи, самовдосконалення;
- цілеспрямованість, прагнення до досягнення мети. Ці риси є складовою мотивації керівництва;
- підприємливість, готовність до обгрунтованого ризику. Керівник повинен не лише прораховувати різноманітні варіанти дій, а й максимально передбачати їх можливі наслідки.

Саме за таких умов ризик є виправданим: рішучість, готовність брати на себе відповідальність. Такі риси показують управлінця у сприятливому світлі серед колег та підлеглих; надійність у відносинах з підлеглими, керівництвом та клієнтами. Відсутність таких рис автоматично свідчить про відсутність довіри до такого керівника і про те, що він не може розраховувати на підтримку інших; уміння спілкуватися з людьми. Три чверті часу керівник витрачає на словесне спілкування з підлеглими. Саме тому ця риса є основою досягнення ним стійкого успіху в управлінській діяльності; здатність максимально використовувати можливості співробітників шляхом їх правильного позиціонування в організації та проведення справедливої мотиваційної політики. Керівник має бути досконало обізнаним з індивідуальними можливостями та особливостями своїх співробітників. Це потрібно для досягнення організацією успіху, який, як відомо, залежить від максимального внеску кожного члена колективу.

Доречним, у зв'язку з цим, є врахування складових ефективності організації. Вони свідчать про *необхідність наявності в характері сучасного управлінця рис ефективного керівника не лише як суб'єкта, наділеного владою, але, насамперед, як організатора людських ресурсів, від ефективного й результативного управління якими залежить успішність всього процесу державного управління* (рис. 7):

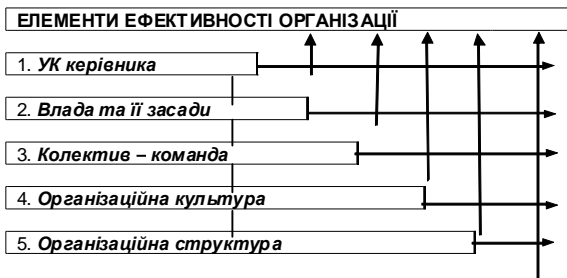


Рис. 7. Складові ефективності організації

Не викликає жодного сумніву той факт, що управлінські властивості керівника обов'язково апробуються його професійною підготовкою та досвідом. Встановлено, до речі, що якщо керівник не є реальним лідером у колективі, підлеглі реалізують лише 60-65% своїх можливостей, виконуючи свої обов'язки тісно мірою, яка дає їм змогу продовжити роботу і втриматись на своїй посаді.

Характерним для державних службовців є недостатнє розуміння особливостей управлінської праці. Так, майже 51% респондентів низько оцінили свої управлінські властивості; 24% з них визнали у себе слабкі здібності до керівництва; і лише 9,4% оцінили себе за вищим балом.

Аксіоматичною у зв'язку з цим є така закономірність: поки керівники не навчаються належним чином, тобто реально і критично, об'єктивно й правдиво, *оцінювати ефективність власної управлінської діяльності*, їм не вдається не лише домогтися віддачі від підлеглих, а й по-сучасному об'єктивно управляти й оцінювати їх.

Природно, що орієнтація на творчу працю передбачає певну свободу від почуття соціальної незахищеності. Очевидно, що, на відміну від виконавської, над творчою працею насилля просто неможливе, оскільки дріб'язкова регламентація діяльності державних службовців-професіоналів, нав'язування їм ідей та завдань, їх соціальна незабезпеченість знищують у них творче ставлення до праці, знижуючи її ефективність та продуктивність.

У зв'язку з цим володіння керівником сучасним рівнем УК неминує *активізує людський фактор у процесі управління*. *Універсальними шляхами його активізації є:* піклування про співробітника; скасування принизливого, дріб'язкового контролю над його діяльністю; надання підлеглим чиновникам більших свобод, прав та повноважень у виборі альтернатив, часу та дій; залучення підлеглих службовців до творчого процесу і прояв довіри до них; розробка та дотримання в організації мотиваційно-стимулюючої політики; визнання кожного підлеглого службовця індивідуально-неповторною особистістю.

Більшість зарубіжних теоретиків і практиків у сфері державного управління визнають значне посилення професіоналізму управлінських кадрів за останні роки. При цьому відмічається та риса, що управлінці не лише оволодівають широкими спеціальними знаннями, а й суттєво підвищують культуру управлінської праці. На думку французького спеціаліста у сфері менеджменту Л.Рубана, культура державної служби складається з двох елементів: по-перше, розподілена на сектори професійна культура; по-друге, соціальна культура, що відноситься до репрезентації ролей, які можуть відігравати кадри всередині державного апарату.

Володіння сучасною УК безпосередньо відображається у *постійній демонстрації керівником нового стандарту поведінки по відношенню до підлеглого, якого він вважає партнером, з яким необхідно спільно вирішувати службові завдання, а, значить, підтримувати конструктивні взаємозацікавлені ділові міжособистісні відносини*.

Позитивні зрушення в УК і, як наслідок, якісні зміни у стилі управлінських службових відносин відмічає професор Сорбонни Ж.-К. Тьоніг. На його думку, керівні кадри 80-х рр. ХХ ст. відрізнялись від своїх колег 70-х рр., а ті, у свою чергу, від 50-х. Такі зміни він пояснює меншою кількістю адміністрування та більшою комунікабельністю. Ця тенденція все більше проявляється у наступні десятиліття. Ось чому невипадково відомий західний спеціаліст державного управління Ф.К.Мошер характеризує *державну службу як професійний стан на всіх рівнях управління*.

В Україні, на жаль, концепція УЛР у сфері державного управління важко пробиває собі дорогу. Проведений аналіз свідчить про те, що традиційно вітчизняному управлінському менеджменту все ще властивий підхід до людей як до чогось другорядного, позбавленого будь-якої цінності як для професійної, так і для управлінської діяльності, а тому не вартого й уваги.

Для того, щоб у цій площині відбулися кардинальні зміни, слід, насамперед, змінити структуру мислення посадовців усіх рівнів, тобто “відповідну карту інтерпретації ними суспільної дійсності”.

Така розумова трансформація необхідна для того, щоб вони свідомо з керівників кадрами (персоналом) трансформувалися в управлінців людськими ресурсами. У зв’язку з цим докорінного перегляду та осучаснення потребують: система психологічних установок, ціннісно-мотиваційна сфера, морально-етичні засади діяльності державних службовців, передусім управлінців.

Людинознавчі знання, завдяки яким приходить розуміння можливостей людини, її соціальної поведінки, стають найважливішим елементом управлінської культури ХХІ ст., оскільки наукове визначення сучасного статусу керівника вимагає “радикальної переорієнтації на гуманістичну доміную, на пошук шляхів розширення об’єктивного протиріччя між технократизмом та гуманізмом”.

Перспективним є сучасний принцип і механізм формування управлінської культури, суть якого полягає в опорі на “живі знання”. Саме тому в сучасному світі дуже великого значення набуває сфера управлінського консультування для надання послуг. Так, у США обсяг цієї сфери становить 3,5 млрд дол. США із щорічним зростанням на 15%. Ця сфера представлена в США 50 тис. висококваліфікованих консультантів, об’єднаних у 3 великі та 4 дрібні асоціації.

Україні варто б запозичити цей досвід, оскільки *управлінське консультування – професійна допомога керівникам у вирішенні нестандартних проблем УЛР*. Головне, що при такій консультативній допомозі управлінці всіх рівнів нашої країни зобов’язані зрозуміти, що *управлінська культура має органічно включати в себе механізми досягнення згоди, порядності, дотримання усталених правил (моральних, духовних, правових) в умовах здорової конкуренції, а не конфронтації керівника з підлеглими*.

У ХХІ ст. управлінська культура набула нового статусу. Він полягає у тому, що, перестаючи бути лише теоретичним поняттям, вона стає реальною управлінською поведінкою, діями, способом спілкування керів-

ника, які матеріалізуються в інтелектуальних, організаційних, інформаційних, управлінських, кадрових технологіях і продуктах.

При цьому *необхідна та бажана ідентифікація державного службовця з організацією та її цілями* можлива лише за таких умов:

- і рівноправного зацікавленого співробітництва керівника з підлеглими;
- і постійної поваги керівництва до підлеглих державних службовців

усі здобудуть при досягненні поставлених перед організацією цілей саме тому, що УЛР набуває при цьому найвищої і найефективнішої форми свого існування, а саме: форми соціального співробітництва та партнерства. Така форма міжособистісної взаємодії представників різних ієрархічних рівнів в межах соціального буття чиновників є безперервним процесом актуалізації людського фактора, без якого про ефективність діяльності організації як колективу державних службовців не може бути й мови;

- і визнання того, що між керівниками та підлеглими підтримуються як формальні (статусні), так і неформальні (особистісні) відносини. Всі їх конкретні прояви є надзвичайно значущими для процесу професійного “розгортання” кожного службовця. Так, через інтелектуальні відносини відбувається обмін знаннями, поглядами, досвідом. Емоційні відносини здатні відігравати подвійну роль, а саме: бути об’єднувальними (кон’юнктивними) і тим самим сприяти стабілізації об’єкта управління чи роз’єднувальними (диз’юнктивними), які проявляються в суперництві, неприязні, ненависті, що призводять до виникнення напруження в колективі. Надзвичайно важливими при цьому є вольові взаємозв’язки, які багато що визначають в управлінні, адже без вольової компоненти воно не може здійснюватися взагалі;

- і обов’язкової взаємодії організаційних й особистих цінностей та цілей кожного співробітника-державного службовця;

- і постійного врахування особистих цінностей та цілей усіх членів колективу. Це важливо через те, що організація апелює до індивідуальних цінностей як до стимулів, які спонукають співробітників поводитися відповідно до правил організаційної культури;

- і наявності у службовця високого морального духу, який унеможливає виникнення відчуття і почуття внутрішньої резигнації, і сприяє ототожненню чиновника або з цілями організації, або з групою, цілі якої збігаються з цілями організації;

- і організації дієвого конструктивного діалогу “керівник-підлеглий”, необхідного насамперед для виявлення управлінцем наявності/відсутності симптомів та фактів внутрішньої резигнації та вжиття ним невідкладних заходів для усунення таких негативних проявів актуалізації людського фактора у щоденній діяльності;

- і присутності у структурі УК сучасних знань з людинознавства, що поєднує весь комплекс дисциплін про людину та її психологічну діяльність під час проходження професійної діяльності на державній службі.

Поряд з управлінською культурою актуальності набуває організаційна культура (ОК). На жаль, нині дуже повільно приходить розуміння її значущості як важливої складової в управлінській культурі в цілому.

Вихідним положенням сучасних наукових досліджень є положення про те, що головним аспектом у сфері державного управління має виступати людський аспект. Все частіше сьогодні приходить усвідомлення того, що *службовець – це не чистий аркуш паперу, на якому організація може написати все, що вона забажає. Кожний професіонал сфери державного управління – це повністю сформована особистість*, яка: міцно пов'язана домінуючими суспільними нормами; володіє притаманними їй власними індивідуальними рисами; входить у зовнішні, відносно професійного середовища, соціальні групи; оснащена конкретними професійними знаннями, навичками, уміннями, досвідом.

Доцільно нагадати, що концепція культури організації була розроблена на початку 1980-х рр. в США під впливом трьох наукових течій: 1) досліджень у галузі стратегічного управління; 2) теорії організації; 3) аналізу індивідуальної поведінки в організації. Незважаючи на те, що ці теорії в певний історичний період зайшли в глухий кут, але, вони стали підґрунтям для теорії організаційної культури.

Аналіз наукової літератури свідчить, що єдиної наукової думки щодо ОК не існує й досі. Пояснюється це сутнісною багатогранністю самого поняття ОК, яке визначається як: унікальна система норм, цінностей, переконань і способів поводити себе, яка характеризує те, як люди і групи людей об'єднуються для того, щоб щось зробити (Елдрідж та Кромбі); система неофіційних правил, які роз'яснюють, як люди зобов'язані себе поводити (Діл та Кеннеді); широко підтримувані переконання, установки і цінності, які існують у будь-якій організації (Фенхам і Гюнтер).

Узагальнення різних визначень ОК дозволило вченим виділити спільні характеристики, властиві усім визначенням цього поняття, а саме: її важко визначити; вона багатовимірна; її складовими є численні різнорівневі елементи; вона не дуже динамічна, хоча вона може навіть не бути об'єктом змін, залишаючись відносно стабільною впродовж певного часу; її створення, і, отже, вимірювання вимагає певного часу.

Причому, якщо цінності й норми можуть бути невизначеними, їх можуть навіть не обговорювати і на них можуть не звертати увагу, то артефакти є видимими аспектами організаційної культури, оскільки співробітники їх чують, бачать, відчувають. Артефактами можуть бути, наприклад, робоче середовище, тон і мовлення (усне й письмове), манера спілкування (доброзичлива/недоброзичлива). Очевидно, що артефакти красномовно свідчать про рівень організаційної культури у колективі.

Така відносна “видимість”/“невидимість” складових ОК дала можливість Мейерсону та Мартіну підійти до її дослідження як до своєрідного коду суб'єктивної сторони життя організації, що суттєво впливає на поведінку та діяльність усіх членів колективу.

Фенхам і Гюнтер зазначають, що ОК – це своєрідний “соціальний клей”, який сприяє виникненню “спільних почувань”; протидія процесам диференціації, які є неминучою частиною організаційного життя.

До того ж така культура пропонує спільну для співробітників систему понять, закладених в основу організаційної комунікації та взаєморозуміння між співробітниками.

Визначаючи спосіб дій та взаємодій на державній службі, компоненти ОК відчутно впливають на досягнення поставленої мети організації, рівень професійної ефективності й результативності діяльності, якісні характеристики УЛР.

Про значущість ОК красномовно свідчить такий приклад: план уряду Канади щодо реформування державної служби складається лише на 10% із змін законодавства, на 20% – із структурних змін, і аж на 70% – із змін культури взаємовідносин, поліпшення організаційної культури державних установ.

Систему державної служби як соціальної системи та організації визначає професійна діяльність державних службовців щодо виконання повноважень державних органів. Ця діяльність має вагомий культурний аспект, оскільки йдеться про культуру державних службовців. Вона являє собою сукупність способів, засобів, прийомів, операцій цілеспрямованого забезпечення повноважень державних органів, що ґрунтуються на професійних знаннях, уміннях та навичках. При цьому ОК охоплює засоби та механізми діяльності, а також її результати, відносини, що складаються в процесі діяльності, і саму діяльність.

Спільні цінності великою мірою визначають бачення службовцями навколишнього світу та їхню реакцію на нього. Крім того, вони суттєво впливають не лише на поведінку співробітників, а й на стиль діяльності організації як мікросистеми, оскільки управляти – значить змінити стан системи, при цьому мета управління залишається незмінною.

Будучи помітною ознакою кожної організації, *ОК виступає вирішальним фактором успішності/неуспішності усього колективу*. Це пояснюється тим, що цінності можуть прямо чи опосередковано відобразитися у таких важливих сферах діяльності, як показники праці, компетентність, конкурентоздатність, інновації, якість обслуговування громадян-споживачів державних послуг, робота у командах, турбота про співробітників.

Зрозуміло, що ОК здебільшого віддзеркалює бачення та первісну місію її засновників. А оскільки засновники, не обмежуючись старими традиціями, формують нову культуру, яка визначатиме функціонування організації в майбутньому, можна стверджувати, що в основу *ОК покладена взаємодія таких елементів*: ідей та припущень засновників-лідерів організації, що виступають для працівників своєрідними рольовими моделями, з поведінкою і думкою яких зв'язуються думки і поведінка членів колективу; подальшого набуття власного досвіду працівниками внаслідок важливих подій, які є основою висновків про бажану і небажану поведінку в організації; потреби підтримувати ефективні робочі відносини серед усіх співробітників, яка сприяє виробленню спільних цінностей і норм; впливу навколишнього середовища.

***ОК – це поєднання важливих складових, якими є:***



**ØКультура влади:** культура з владним центром, який здійснює абсолютний контроль над підлеглими.

**ØКультура ролі:** культура, за якої роботою управляють процедури і правила, причому посадова інструкція або роль виявляються важливішими, ніж людина. Влада пов'язується з посадами, а не з людьми. Важливими є ієрархія та статус, тому ролі й правила чітко розподілені.

**ØКультура завдання:** культура, метою якої є добір потрібних спеціалістів та надання їм можливостей для виконання поставленого завдання. Основою авторитету є скоріше відповідні знання, компетентність, досвід, ніж займана посада, особиста влада. Для такої культури важливою є робота в командах.

**ØКультура особистості:** культура, в якій центральним пунктом визнається особистість. Організація існує передусім для того, щоб служити і допомагати своїм членам. Важливими є різноманітні взаємодії та взаємовпливи співробітників між собою.

*Основою виміру ОК є відносно сталі характеристики:*

- **Ототожнення з організацією.** Це скоріше ототожнення співробітників з організацією, ніж зі своїм робочим місцем чи професійним спрямуванням.

- **Важливість групової діяльності.** Організація професійної діяльності навколо груп, а не окремих осіб.

- **Увага до співробітників.** Урахування керівниками-менеджерами у своїх рішеннях впливу, який вони мають та матимуть на підлеглих.

- **Інтеграція діяльності підрозділу.** Заохочення підрозділів до скоординованої або взаємозалежної діяльності.

- **Контроль.** Використання правил, регулятивних норм і прямого нагляду для контролю за поведінкою працівників.

- **Толерантність до ризику.** Заохочення працівників бути інновативними та схильними до ризику.

- **Критерії винагороди.** Розподіл винагород (підвищення зарплати, підвищення по службі) на основі результативності, а не на основі непродуктивних чинників (старшинство, протекціонізм, кумівство тощо).

- **Терпимість до незгоди.** Заохочування працівників до відвертого висловлювання незгоди або критичних зауважень.

- **Орієнтація на кінцевий результат.** Зосередженість менеджерів скоріше на результатах або наслідках, ніж на методах та процесах їх досягнення.

- **Зосередженість на відкритій системі.** Контроль організації за змінами у зовнішньому середовищі та реакція на них.

Процес пізнання та навчання організаційній культурі здійснюється кількома шляхами. Так, на думку Шейна, **існує два шляхи навчання й опанування ОК:**

**Шокова модель,** коли співробітники, мобілізуючи механізм захисту організації, вчать ся знаходити вихід з певної загрозливої чи надзвичайної ситуації.

*Модель позитивного закріплення, за якої запам'ятовується та закріплюється саме те, чого вдалося досягти чи виконати. У зв'язку з цим, слушно видається думка тих науковців, які вважають, що оволодіння ОК має починатися як з ліквідації організаційної неграмотності співробітників, так і з вивчення ними відомих організаційних принципів колективної та командної діяльності.*

На перший погляд, службовців-управлінців це мало б стосуватися у першу чергу. Однак соціологічні дослідження оцінки елементів професійної культури державних службовців свідчать про те, що вони поки що недостатньо володіють гнучкими організаційними технологіями самоменеджменту, які вимагають творчого, неформального ставлення до діяльності. Так, 61% державних службовців вважає, що у них не досить добре розвинуті ініціативність, прагнення до нового, новаторський підхід до справи. Показовими у зв'язку з цим є дані табл. 8.

З наведених даних випливає, що сучасні державні службовці ще не повною мірою усвідомлюють дедалі більшого значення елементів праці, в яких високі результати досягаються не стільки за рахунок працьовитості, надійності та впевненості в рішеннях, що приймаються, скільки завдяки контактності, творчому підходу до вирішення завдань, стратегічному мисленню. Нині для успішного функціонування органів державної влади важливого значення набуває здатність державних службовців, особливо керівників, самостійно освоювати нові способи службової діяльності, розкривати й використовувати свій творчий потенціал та задіювати у щоденній управлінській діяльності психологічні аспекти.

Таблиця 8

### Ступінь володіння державними службовцями елементами організаційної культури

Організаційні навички та вміння	Ступінь володіння %			
	Високий	Середній	Низький	Важко відповісти
Прислухатися до думки співробітників	24,0	57,0	15,9	3,1
Розмовляти з відвідувачами	37,3	49,6	9,9	3,2
Проводити наради	34,8	47,0	12,3	14,5
Вести службові переговори по телефону	31,2	51,5	12,8	4,5
Приймати та реалізовувати поточні управлінські рішення	27,9	50,8	14,6	6,7
Переїмати досвід інших структур	15,4	38,0	34,6	12,0
Організувати особисту працю, планувати роботу	27,2	54,8	13,5	4,5
Працювати із службовою документацією	38,3	50,4	8,3	3,0
Ставити конкретні цілі та досягати їх	28,5	45,3	18,8	7,4
Контролювати процес виконання рішень	34,3	44,0	18,0	4,7
Працювати в команді	29,6	36,4	26,0	8,0
Аналізувати інформацію	28,8	43,1	22,0	6,2

*ОК слушно вважається глибинною структурою організації. Це пояснюється тим, що лише така культура задає високі норми діяльності,*

формує робоче середовище, породжує бажання досягати високих якісних та кількісних показників, визначає конструктивні форми ділового спілкування та особистих відносин членів колективу.

Глибинну структуру можна умовно порівняти з шаховою дошкою. Відомо, що в шахах фігури можна переставляти як завгодно, проте за однієї умови – правила гри ні в якому разі не повинні порушуватися. Це стосується і глибинної структури: в ній містяться всі передумови діяльності в певному трудовому середовищі, і тільки від членів колективу залежить їх уміле використання для ефективної діяльності як організації в цілому, так і кожного службовця зокрема.

Природно, що діяльність державних службовців складається із сукупності процесів, які здійснюються за певними технологіями. Це актуалізує необхідність постійної взаємодії службовців із соціальним середовищем, спрямованої на досягнення свідомо поставленої мети (чи цілей), відтворення соціальних процесів, самореалізацію у колективі кожного службовця. Елементами такої діяльності є формування цілі, використання матеріальних та ідеальних засобів, досягнення результатів, розумові та фізичні зусилля працівника щодо досягнення результатів та й сам процес діяльності.

Очевидно, що ОК діяльності державних службовців пов'язана з орієнтирами їх дій та поведінки. Через них справляється щоденний вплив на “під поверхневий” та “глибинний” рівні ОК. Тому безперечно, що взаємодія культури, людських ресурсів, структури і механізмів управління задає ритм професійної діяльності всього колективу. На жаль, нині якість цієї діяльності населенням та й самими державними службовцями оцінюється невисоко. Так, кияни, наприклад, вважають, що державним службовцям властива необізнаність з потребами населення (57,2%); професійна некомпетентність (32,9%); низька виконавча дисципліна (39,5%); елементи бюрократизму (32,3%).

Організаційна культура визначає якісні характеристики професійної діяльності, оскільки передусім мова має йти про професіоналізм, організованість, доцільність, результативність. Особливого значення в процесі становлення культури діяльності набувають сьогодні знання і професійна компетентність не лише підлеглих службовців, а у першу чергу керівників. Професійну компетентність як важливу організаційну цінність визнає 90,8% службовців. Однак думку про те, що ця цінність буде ефективно використана, поділяє лише 57% працівників органів державної влади.

Саме тому сучасний розвиток суспільства вимагає відмови від авторитарного начальника з властивими йому тоталітарними методами управління та заміни його на демократичного керівника колективу колегоднодумців, здатного запропонувати підлеглим державним службовцям сучасний рівень взаємозацікавленої взаємодії, спрямованої на ефективне й результативне здійснення професійної діяльності кожним державним службовцем-професіоналом та функціонування колективу в цілому.

#### **4.4. Цінності та соціальна відповідальність адміністративно-управлінської еліти**

*Основні поняття: цінності, соціальна відповідальність, адміністративно-управлінська еліта, національна ідея.*

Сучасні філософи зазначають, що “цінність”, як термін, означає належне та бажане, на відміну від реального, дійсного. ХХ ст. успадкувало дві основні групи концепцій стосовно пояснення природи поняття цінності – об’єктивістську та суб’єктивістську. Лінію об’єктивістського розуміння цього поняття започаткував Платон: він розумів ідею добра як таку, що в принципі не відрізняється від інших ідей, а, отже, не відрізняється і від істини; винятковість цієї ідеї полягала в тому, що, з погляду Платона, вона увінчує ієрархію всіх інших ідей. Відповідно до суб’єктивістського розуміння “цінність” належить до психічних об’єктів – їх джерелом є наші бажання, інтереси, почуття, ставлення. У філософії кінця ХХ ст. суперечка двох названих підходів до проблеми цінності існує у вигляді певних тенденцій. Більшість сучасних філософів у поясненні природи цінності прагнуть поєднати позитивні елементи обох підходів – як суб’єктивістського, так і об’єктивістського. “Цінність”, за висловом Фрондізі, є результатом напруги між об’єктивним та суб’єктивним.

Те ж саме можна сказати про цінності як складову аксіологічного критерію елітності еліти в державному управлінні. У сучасних реаліях найчастіше вони сприймаються як належне та бажане, а не як реальне та дійсне. Проте при формуванні адміністративно-управлінської еліти слід прагнути до їх поєднання.

В.А.Рєбало та В.М.Козаков визначають “цінність” як феномен, який об’єктивно, за своєю природою є благом для людини, спрямованим на утвердження її в бутті, реалізацію її творчих можливостей. На їх думку, “цінність” – це такі результати або продукти різноманітної діяльності людей, які задовольняють які-небудь матеріальні або духовні потреби людей різних соціальних груп.

Переважно цінності поділяють на дві великі групи: 1) “нижчі”, або “матеріальні” (те, що задовольняє біологічні потреби); 2) “вищі”, або духовні.

Цьому поділу відповідає поділ на інструментальні, або зовнішні, цінності (ті, що є засобом для утвердження інших цінностей) і самодостатні або, інакше, внутрішні цінності.

Як зазначає В. Лісовий, духовні цінності є переважно внутрішніми, самодостатніми. Самодостатні цінності мають більше ознак об’єктивних цінностей: їхнє буття як цінностей не залежить від того, цінуємо ми їх чи ні – від яких іде “заклик” шанувати та захищати їх; якщо не чують цього заклику, то наслідком цього є духовна деградація людей. За змістом духовні цінності поділяють на релігійні, моральні, естетичні, політичні, правові та ін.

Існує також поділ цінностей на індивідуальні, колективні (партикулярні) та універсальні. Універсальні або, інакше, вселюдські цінності – це ті, що прийняті (чи мають перспективу бути прийнятими) різними народами, культурами, націями, цивілізаціями (наприклад, права людини). Цінності партикулярні – це цінності даного суспільства, самобутньої культури, нації, цивілізації. Зрозуміло, що універсальні цінності існують як включені в контекст кожної із культур, націй чи цивілізацій.

Слід зазначити, що ставлення людини до світу лежить в дихотомії: знання та цінності. Як зауважують Г.П.Ситник, В.І.Абрамов, Д.Я.Кучма, лінія розмежування між ними проходить через проблему раціональної чи моральної (ціннісної) визначеності світу.

Крім того, цінності містять у собі спонукальний складник і саме тому вони відіграють важливу роль у перетворенні реальності, виконують роль основи для дії, спрямовують індивідуальну і колективну дії. Саме ціннісні орієнтації людини визначають лінію її поведінки та визначають її як особистість.

Цінності відіграють провідну роль в об'єднанні індивідів для спільних, колективних дій; є важливими у забезпеченні основи для єднання людей у нації, цивілізації чи навіть людства, оскільки це передбачає наявність деяких базових спільних цінностей.

Отже, постають питання: на які цінності має бути зорієнтовано формування й розвиток адміністративно-управлінської еліти; які складові цих цінностей; яким чином можна впливати на їх формування.

По-перше, необхідно зазначити, що представники еліти в державному управлінні є особистостями, а це передбачає наявність сформованих особистих духовних цінностей (*індивідуальні* цінності). По-друге, вони мають дотримуватися цінностей професійного середовища (*професійні* цінності). По-третє, їм мають бути притаманні цінності держави, суспільства (*національні* цінності). Черговість у даному випадку не свідчить про пріоритетність. Названі групи цінностей тісно взаємопов'язані між собою. Деякі цінності можуть входити до усіх названих груп, що свідчить про їх універсальність. І таке явище можна вважати ідеальним.

Наприклад, до моральних (духовних) цінностей відносять: осмислені моральною свідомістю, етично обґрунтовані, належні доброчесності й відповідні їм норми поведінки (мудрість, мужність, толерантність, вірність, правдивість, щирість та ін.); узагальнений зміст основних етичних понять (добро і зло, справедливість, щастя, гідність, честь, обов'язок тощо) і принципів (альтруїзм, гуманізм, благоговіння перед життям та ін.); безпосередньо значимі для людини універсальні зразки, вимоги, ідеали моралі, які мають самостійний статус, схвалюються суспільною думкою, знаходять втілення в праві, релігії, мистецтві, філософії.

Буття та цінності мають бути нероздільними, і, отже, моральна аксіологія невід'ємна від онтології. Тривалий час моральні цінності розглядалися як ієрархічно підпорядковані у межах більш глобальних ціннісних систем і не набували значення універсальних і самодостатніх.

Сьогодні, на нашу думку, моральні цінності мають бути універсальними і свідчать про самодостатність як особи, так і суспільства, які їх сповідують. Моральні принципи мають бути притаманні особі (індивідуальні цінності), вони повинні виходити до професійних цінностей та одночасно бути національними цінностями. Так, зокрема, *добročесність*, обов'язкова для адміністративно-управлінської еліти – це якісна характеристика особи (індивідуальні цінності); принцип державної служби (професійні цінності); складова механізму забезпечення національної безпеки (національні цінності).

**Національні цінності** – цінності, які притаманні суспільству або окремому народу країни, матеріальна, інтелектуальна і духовна власність та досягнення, що становлять основу його матеріального й морального існування та розвитку та певним чином справляють вплив на формування системи національних інтересів і цілей, є їх базовим компонентом. Акцентувати увагу доцільно на духовних, зокрема моральних цінностях як частині національних цінностей, що є основою національної безпеки.

Деградація та втрата національних цінностей фактично означають втрату національної ідентичності. Вони визначають ціннісні орієнтації суспільства, політичні, культурологічні та філософсько-світоглядні уявлення й переконання, моральні та етичні принципи поведінки кожного члена суспільства. Тому усвідомлення їх адміністративно-управлінською елітою та, відповідно, її діяльність на їх основі є надзвичайно важливим пріоритетом сьогодення.

Також слід зауважити, що розвиток теорії та практики державного управління у сфері національної безпеки потребує поглиблених самостійних досліджень процесів, які відбуваються в Україні в контексті їх ціннісного змісту. Але сьогодні, на жаль, можна констатувати відсутність системного уявлення про національні цінності України та недопустимо поверхове ставлення щодо гостроти необхідності її розв'язання.

Демократизація суспільного розвитку в сучасний період сприяє утвердженню загальнолюдських цінностей. На думку М.І.Пірен, “демократичні цінності – це те, що є уособленням гуманізму, духовності, толерантності, свободи слова та інших цінностей, завдяки яким демократія здобуває прихильників в усьому світі”. Україна – демократична держава, отже, думка адміністративно-управлінської еліти щодо суспільно-демократичних цінностей суттєво впливає на подальший розвиток України.

Протягом 31 січня – 12 лютого 2013 р. у рамках соціологічного дослідження було проведено опитування 113 експертів – державних службовців II–IV категорій посад державної служби (серед них III–IV категорія посад – державні службовці районних державних адміністрацій), які навчалися в Інституті підвищення кваліфікації керівних кадрів Національної академії державного управління при Президентові України (НАДУ).

До адміністративно-управлінської еліти за альтиметричним підходом доцільно віднести державних службовців I–V категорій посад державної служби, при цьому III–V категорії посад державної служби – посади місцевого рівня системи державного управління: голів районних та

у м. Києві і м. Севастополі державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників.

9 листопада 2007 р. також було проведено опитування близько 100 експертів, які навчалися в Інституті підвищення кваліфікації керівних кадрів НАДУ. Метою опитування було вивчення думки еліти України з приводу демократичних цінностей в процесі осмислення проблем вступу України в ЄС та НАТО.

Результати цих двох опитувань (2013 р. порівняно з даними 2007 р.) наведено у табл. 9, 10.

Таблиця 9

**Порівняльні результати відповідей на запитання: “У контексті яких суспільно-демократичних цінностей Ви сприймаєте розвиток України?”(%)**

№	Суспільні цінності	Дуже актуальні		Актуальні		Неактуальні		Важко відповісти	
		2007	2013	2007	2013	2007	2013	2007	2013
1	Суспільний добробут	61	<b>66</b>	19	<b>25</b>	6	<b>4</b>	0	<b>0</b>
2	Національна культура	30	<b>38</b>	37	<b>51</b>	17	<b>3,5</b>	4	<b>1</b>
3	Міжнародна співпраця	35	<b>33</b>	43	<b>41</b>	4	<b>6</b>	3	<b>1</b>
4	Розвиток науки та освіти	24	<b>56</b>	40	<b>32</b>	12	<b>5</b>	0	<b>0</b>
5	Розвиток туризму	21	<b>19,5</b>	36	<b>61</b>	22	<b>9</b>	0	<b>1</b>
6	Рівність статей	6	<b>18</b>	19	<b>36</b>	35	<b>34,5</b>	5	<b>7</b>
7	Суспільна етика та мораль	12	<b>41</b>	34	<b>45</b>	25	<b>5</b>	4	<b>2</b>
8	Здоров'я людини та нації	49	<b>73</b>	26	<b>23</b>	6	<b>3,5</b>	2	<b>0</b>
9	Духовність	20	<b>54</b>	40	<b>32</b>	13	<b>5</b>	2	<b>3,5</b>
10	Міжнародна, міжетична та міжконфесійна згода	16	<b>21</b>	32	<b>57</b>	25	<b>14</b>	2	<b>3,5</b>
11	Подолання безробіття, злочинності та наркоманії	27	<b>67</b>	43	<b>27</b>	12	<b>3,5</b>	2	<b>0</b>
12	Покращення екології	26	<b>57</b>	35	<b>33</b>	20	<b>6</b>	0	<b>1</b>
13	Зміцнення миру	22	<b>25</b>	49	<b>46</b>	12	<b>20</b>	1	<b>4</b>
14	Громадянська політична культура	11	<b>22</b>	47	<b>59</b>	18	<b>9</b>	0	<b>4</b>
15	Права і свободи громадян	29	<b>44</b>	46	<b>46</b>	5	<b>5</b>	1	<b>1</b>
16	Соціальний захист суспільства	42	<b>44</b>	28	<b>42</b>	15	<b>8</b>	0	<b>1</b>
17	Добробут родини, материнство та дитинство	38	<b>48</b>	30	<b>36</b>	15	<b>6</b>	0	<b>1</b>
18	Інше (дописано): - корупція, - бюрократична тяганина, - адміністративно-територіальна реформа		<b>33</b> <b>2</b> <b>1</b>		<b>11</b> <b>12</b>				<b>1</b>

Із наведених даних видно, що сьогодні найбільшою цінністю респонденти сприймають “здоров'я людини та нації”. На другому місці за сумарною кількістю обраних експертами цінностей стоїть “подолання безробіття, злочинності та наркоманії”. На третьому місці, за даними експертів, “суспільний добробут”. Далі серед цінностей є “покращення екології” та “права і свободи громадян”.

89% високопосадовців вважають важливою цінністю “національну культуру”. “Розвиток науки та освіти” важливим є для 88% опитаних.

Однаковими за важливістю для опитаної еліти в державному управлінні виявилися “суспільна етика та мораль”, “духовність”, “соціальний захист суспільства”: 86% експертів оцінили як “дуже актуально”, “актуально”.

Одинадцяте місце за важливістю зайняла позиція “*добробут родини, материнство та дитинство*”. Актуальність позиції “*громадянська політична культура*” позначили 81% експертів. Менш актуальним – 80,5% є “*розвиток туризму*”. “*Міжнаціональна, міжетнічна та міжконфесійна злагода*” є важливою цінністю для 78% опитаних.

На п’ятнадцятій позиції за важливістю “*міжнародна співпраця*”. “*Зміцнення миру*” сьогодні “дуже актуально” лише для 25% представників еліти в державному управлінні, для 46% – “актуально”, для 20% – “неактуально”, 4% – “важко відповісти”.

Найменш актуальним респонденти назвали “*рівність статей*”. Це “дуже актуально” для 18% опитаних, для 36% – “актуально”, для 34,5% – “неактуально”, 4% – “важко відповісти”.

Проведений порівняльний аналіз важливості суспільно-демократичних цінностей для еліти в державному управлінні у 2007 та 2013 рр. дозволяє зробити такі основні висновки та окреслити наступні тенденції.

Сьогодні представники еліти в державному управлінні більш активно і впевнено, ніж у 2007 р., визначають своє ставлення до суспільно-демократичних цінностей, необхідних для розвитку України. Усі названі суспільно-демократичні цінності, на думку експертів, є важливими.

Якщо у 2007 р. пріоритетність у думках еліти належала суспільному добробуту, здоров’ю людини та нації, правам і свободам громадян, зміцненню миру, то у 2013 р. найважливішими визначено: здоров’я людини та нації, подолання безробіття, злочинності та наркоманії, суспільний добробут. Причому майже поряд ідуть такі цінності, як покращення екології, права і свободи громадян.

Позитивно є тенденція щодо: національної культури (з 13-ї позиції перемістилася на 6); суспільної етики і моралі (з 17-ї позиції перемістилася на 8); духовності (з 12-ї позиції перемістилася на 9).

“Зміцнення миру” сьогодні як і п’ять років тому є важливим для 71% експертів, проте за пріоритетністю з четвертої позиції перемістилося аж на 16.

Крім цього, сучасна адміністративно-управлінська еліта констатує важливість подолання корупції, бюрократичної тяганини та необхідність проведення адміністративно-територіальної реформи (дописано експертами).

Цінності, що усіх (і еліту, і громадян) об’єднують є основою подальшого розвитку України. Національні цінності прямо пов’язані з цілями державного управління та національною (загальнодержавною) ідеєю, а процес формування й розвитку еліти в державному управлінні має включати формування національних цінностей.

Національна ідея містить у собі те, що, реалізуючись в державі й національному бутті громадян, забезпечує їхню самобутність, непересічність у світі суверенних країн. Розхожі твердження, що національна ідея є анахронізмом, що часи її життєдайності пройшли разом з епохою формування національних держав, ніяк не доведені. У той же час розмаїття



країн у сучасному світі досить легко подати як наслідок реалізованого в них багатства форм національної ідеї, сформованої за неоднаковими канонами й на різному соціо- й етнокультурному фундаменті.

Таблиця 10

### Тенденції сприйняття суспільно-демократичних цінностей адміністративно-управлінською елітою

2007 р.			2013 р.		
Рейтинг важливості	Суспільні цінності	%	Рейтинг важливості	Суспільні цінності	%
1	суспільний добробут	80	1	здоров'я людини та нації	96
2	здоров'я людини та нації	75	2	подолання безробіття, злочинності та наркоманії	94
3-4	права і свободи громадян	71	3	суспільний добробут	91
3-4	зміцнення миру	71	4-5	покращення екології	90
5-6	соціальний захист суспільства	70	4-5	права і свободи громадян	90
5-6	подолання безробіття, злочинності та наркоманії	70	6	національна культура	89
7	міжнародна співпраця	78	7	розвиток науки та освіти	88
8	добробут родини, материнство та дитинство	68	8-9-10	суспільна етика та мораль	86
9	національна культура	67	8-9-10	духовність	86
10	розвиток науки та освіти	64	8-9-10	соціальний захист суспільства	86
11	покращення екології	61	11	добробут родини, материнство та дитинство	84
12	духовність	60	12	громадянська політична культура	81
13	громадянська політична культура	58	13	розвиток туризму	80,5
14	розвиток туризму	57	14	міжнародна, міжетнічна та міжконфесійна злагода	78
15	рівність статей	54	15	міжнародна співпраця	74
16	міжнародна, міжетнічна та міжконфесійна злагода	48	16	зміцнення миру	71
17	суспільна етика та мораль	36	17	рівність статей	54
			18	(дописано): корупція,	44
				бюрократична тяганина,	14
				адміністративно-територіальна реформа	1

Національна ідея – синкретичне й багатопланове утворення. У ньому є елементи поняття і, власне, ідеї почувань і етнокультурних проявів. Говорячи про національну ідею як духовну опору за умов перехідного стану, йдеться про сукупність переконань, вірувань, інших світоглядних утворень, навколо яких складається нова система духовності, складається система духовного життя, національного буття, що одночасно формується.

Конкретний зміст національної ідеї може еволюціонувати, обростати новими елементами, уточнюватись, але за будь-яких обставин вона утримує в собі віру в життєздатність і оптимальність створеного національного буття (нової його форми); вона не дозволяє розслаблятися на шляху до мети.

За умов перехідного суспільного стану національна ідея є одним з найпотужніших інтегративних чинників і стимулів до масової діяльності у сфері забезпечення державного суверенітету, захисту національного

буття, здійснення державотворчих заходів, є підвалиною, на якій тримається терпіння і спроможність чекати й далі змін на краще.

Національні ціннісні орієнтації мають стати базисом (основою) формування та розвитку адміністративно-управлінської еліти і пронизувати усі види навчання претендентів на високі й найвищі посади в державному управлінні. Зокрема, це безпосередньо стосується навчальних програм з підготовки як магістрів освітнього напрямку “Державне управління”, так і осіб, зарахованих до Президентського кадрового резерву “Нова еліта нації” та підвищення кваліфікації керівних кадрів системи державного управління.

Сучасний етап функціонування Української держави все більше переконує у тому, що адміністративно-державне управління як особливий соціально-політичний інститут має зазнати неминучої, обов’язкової суттєвої модернізації для виконання державою основної функції у ХХІ ст. – функції суспільної координації. По суті, нині йдеться про необхідність формування нової парадигми державного управління, успішність впровадження якої має безпосередньо екстраполюватися на удосконалення соціальних стандартів життя громадян і, як наслідок, на перспективи Української держави. Свідченням необхідності та своєчасності такої екстраполяції можуть слугувати нижчеподані красномовні статистичні дані щодо місця України у світових рейтингах. Так, наша країна посідає: 143-тє місце за індикаторами державного управління Світового банку серед 212 країн; 82-ге місце за індексом глобальної конкурентоспроможності; 120-тє місце за показником якості державних інституцій серед 133 країн; 146-тє місце за індексом сприйняття корупції “Transparency International” серед 180 країн; 62-ге місце за рівнем online-послуг (рейтинг країн-членів ООН) зі 190 країн.

Західні теоретики і практики державного управління усвідомлюють значимість соціальної ефективності державного управління перш за все для держави ХХІ ст. та державного апарату в цілому. Підтвердженням цього є якість соціальних стандартів та рівень життя громадян у країнах з усталеною демократією. У зв’язку з цим першочергового вирішення потребує вирішення проблеми офіційного визнання соціальної ефективності державного управління критерієм результативності органів державної влади.

Безперечним видається той факт, що нині важливо остаточно визначити сутність сучасного вітчизняного державного управління: або ж це й надалі пасивне обслуговування повноважень державно-політичної еліти, або ж це активне служіння суспільству і, як результат, Українській державі.

У зв’язку з цим, варто зазначити, що помилкою є отождолення державного управління з публічним управлінням, оскільки, як свідчить зарубіжний досвід, суб’єктами, тобто державними службовцями, професійно задіяними у сфері публічного управління, визнаються не лише чиновники, а й освітяни (причому як середньої, так і вищої ланки освіти), медики, військові. Лише таке сучасне розуміння суб’єкта управління як посередника між державою, громадою та окремою особистістю і дає підстави та право вести мову саме про публічне управління.

Успішність глибинної, не формальної (для “галочки”) трансформації державного управління в публічне управління має стати підставою для оцінювання не лише його загальної ефективності, а перш за все його соціальної ефективності. Така суттєва та сутнісна трансформація можлива лише за умови усвідомлення державою необхідності максимального оновлення всієї державної машини та готовності перетворити її на мобільний, гнучкий, живий, незакостенілий, незаангажований, чутливий до потреб та інтересів громадян головний суб’єкт соціального, а отже, державного управління.

Очевидно, що, говорячи про соціальну ефективність державного управління, необхідно, перш за все, усвідомити, що нині мова має обов’язково йти перш за все не стільки про посилення управляючого впливу держави, скільки про її готовність до участі у реальному соціальному партнерстві та взаємодії з метою досягнення соціального консенсусу у форматі “держава – громадяни”.

Наслідком такого партнерства має стати публічність та відкритість не лише державних органів, а й державних справ для суспільної, громадянської дискусії, яка за таких умов набуває значимості важливого засобу та ресурсу напрацювання оптимальних, тобто ефективних та результативних, політико-управлінських рішень, спрямованих передусім на удосконалення соціального буття пересічних українців.

Таке розуміння служитиме підґрунтям реалізації принципу співробітництва як основи сучасного державного управління. Причому очевидно, що *сучасний громадянин не може бути лише пасивним споживачем державних послуг, а сучасна держава не може вдовольнятися банальною роллю простого надавача цих послуг.*

Нині мова має йти про Українську державу та її громадян як про рівноправних партнерів взаємозацікавленого діалогу, обов’язковою складовою якого має стати ефективний та дієвий зворотний зв’язок, спрямований на досягнення спільного суспільного блага і спільного інтересу, визначених обома цими суб’єктами соціальної взаємодії.

Такий підхід не є даниною “політичної моди”, чи банальною “галочкою”, оскільки соціальне партнерство передбачає відкритість та прозорість діяльності органів державної влади для:

по-перше, розширення меж поінформованості громадян як, наприклад, платників податків про ефективність використання державою сплачених ними податків;

по-друге, обов’язкового пов’язання дорожчання державних послуг (проїзд у громадському транспорті та метро, зростання тарифів на газ та комунальні послуги, наприклад) з суттєвим удосконаленням їх якості;

по-третє, готовності влади на усіх рівнях дослухатися до надаваного пересічними громадянами зворотного зв’язку.

Необхідно зазначити, що саме тому, що державне управління об’єктивує в собі ціннісно-орієнтований підхід в управлінні суспільними справами, воно й має піддаватися оцінюванню не лише з точки зору напрацьо-

ваних в державному управлінні прагматичних критеріїв ефективності, а й морально-етичних критеріїв, оскільки дотримання морально-етичних норм має стати важливою складовою оцінювання ефективності та результативності управлінської діяльності в системі державної служби та у сфері державного управління.

У зв'язку з цим, слушно зазначити, що, пов'язуючи соціальну ефективність адміністративно-управлінської еліти у сфері державного управління з ефективністю/неефективністю функціонування механізму координації соціальних взаємодій органів державної влади, необхідно офіційно визнати, що неминуха актуалізація обов'язковості врахування низки важливих положень можлива лише за умови пріоритетності такого мірила результативності органів державної влади, яким є соціальна відповідальність, яка [9, с. 301] полягає у: формулюванні чітких “правил гри”, контролюванні за їх дотриманням усіма учасниками соціальної взаємодії; безпосередньо залежить від якісних характеристик удосконалення організації та здійснення державно-адміністративного управління; неможлива без створення ефективної системи прозорих та зрозумілих правил і норм, які є піддрунтям сутнісних характеристик соціальної взаємодії і партнерства, що особливо важливо для протидії будь-яким потенційним ризикам чи намаганням спотворити значимість та роль такого партнерства; виступає результатом оптимального використання потенціалу держави; передбачає обов'язкове запровадження низки нових індикаторів ефективності державно-адміністративного управління, основними серед яких можна вважати рівень: задоволеності громадян якістю надаваних послуг, довіри громадян до державної адміністрації, залучення громадян до процесу прийняття управлінських рішень, дієвість функціонування зворотного зв'язку тощо.

Без вирішення проблеми свідомої трансформації державно-адміністративного управління в публічне управління з метою запровадження норм та цінностей демократії як основних підвалин подальшого державного розвитку і реального формування повноцінного соціального партнерства у форматі “державна – громадяни” буде або взагалі неможливим, або може стати фіктивним прикриттям для зовсім інших за змістом та спрямуванням суспільних процесів.

Це може призвести не лише до деморалізації суспільних відносин та формального підходу державних службовців до своєї професійної діяльності, а й, і це головне, до втрати довіри громадян до держави та її інститутів і, як результат, до остаточного підриву авторитету державної влади в українському суспільстві.

Саме тому пріоритетності набуває вирішення проблеми посилення відповідальності, яку доцільно розуміти як здатність СУ виконувати певні вимоги та здійснювати завдання, досягаючи суспільно – чи особисто-значимого результату.

В енциклопедичному словнику державної служби відповідальність у найзагальнішому розумінні визначена як категорія обов'язку, дотримання

суб'єктом відносин тих моделей поведінки, які склалися в суспільстві на основі моральних, політичних, культурних цінностей. В цю категорію включено як тлумачення поняття “відповідальність”, так і інші складові; досліджувані при аналізі відповідальності соціальної, політичної, моральної.

Крім цього, наголошується, що під відповідальністю розуміється відповідальне відношення особи до своїх обов'язків, покладених на неї законом та вимогами моралі, правильне, добросовісне, ефективне їх виконання, дієва самоперевірка.

Відповідальність передбачає усвідомлену СУ суспільну необхідність виконання покладених на нього обов'язків – правових, моральних, політичних, соціальних тощо. При цьому властива демократичному суспільству єдність понять “свобода” та “відповідальність” вимагає тлумачення відповідальності суб'єкта як свободи його поведінки. Це означає поєднання позитивного та негативного аспектів, у яких відповідальність постає як: відповідальна поведінка, несення відповідальності перед будь-ким і за що-небудь, результат поведінки та процесу несення відповідальності.

Разом з тим важливо, що у словнику подано чітке визначення соціальної відповідальності як особливого виду соціальних відносин, що відображає свідоме прийняття на себе індивідами групами, організаціями визначених обов'язків, усвідомлення зв'язку своїх дій з їх можливими наслідками для суспільства та громадян, а також готовність підпасти під різні санкції (економічні, юридичні, моральні) у випадку негативних результатів діяльності.

У зв'язку з цим соціальна відповідальність держслужбовців як представників адміністративно-управлінської еліти визначається соціальною природою державної служби. Причому, виступаючи одним із її основоположних принципів, вона має два обов'язкові аспекти, а саме: зобов'язання чесно й добросовісно виконувати завдання й функції, покладені на держслужбовця: моральний обов'язок, підкріплений принципами професійного обов'язку та моралі держслужбовця.

Будучи одним із основних принципів влади, соціальна відповідальність свідчить про те, що чим вищий рівень владних повноважень, тим вища відповідальність їх володаря. Тобто, відповідальність завжди і щоразу постає у персоніфікованому вигляді, оскільки владні компетенції реалізуються конкретним керівником. Моральним регулятором соціальної відповідальності виступає совість, тобто здатність індивіда до морального самоконтролю.

Основними складовими механізму формування соціальної відповідальності державних службовців науковці вважають: удосконалення нормативно-правової бази, дію контролюючих органів, моральне виховання, становлення професійного обов'язку у процесі виконання посадових обов'язків, удосконалення професійних умінь та навичок, формування службової культури, удосконалення системи оцінювання якості праці, зміцнення системи заохочень та санкцій.

Важливо зауважити, що виходячи за межі внутрішньоорганізаційних управлінських відносин, соціальна відповідальність існує як функ-

ція державної служби. Саме тому невід'ємною рисою будь-якого держ-службовця має стати добровільне та свідоме підкорення своєї діяльності вимогам суспільних потреб та державних норм, спрямування своїх знань, умінь та навичок на реалізацію функцій держави, базування своєї професійної діяльності на службовому обов'язку та моральних нормах.

Науковці, досліджуючи методи та шкали визначення відповідальності, пропонують градацію рівнів відповідальності та виділяють такі види поведінки СУ: імпульсивна поведінка, нормативна поведінка, дійсно відповідальна поведінка.

Очевидно, професійна лідерська підготовка сучасного керівника має обов'язково враховувати усі ці аспекти, оскільки відсутність структурованості системи відповідальності управління призводить до низки аномалій. Основними серед них є:

1. Анонімізація відповідальності, яка характеризується втратою нею своїх конкретних параметрів. Причому анонімізація може стосуватися як СУ і проявлятися у неможливості встановлення відповідальної особи та ту чи іншу ланку діяльності чи її результат; так і ОУ, коли не вдається встановити за що конкретно відповідає той чи інший суб'єкт діяльності.

2. Субституція відповідальності, що характеризується порушеннями в системі делегування та атрибуції відповідальності. Її проявами є: помилкове приписування відповідальності; підміна адресата – суб'єкта (відповідальним за певну роботу визнається не той, хто реально відповідає), об'єкта (суб'єкт визначається відповідальним не за те, що він реально і першочергово відповідальний), інстанції (функції контролю, регуляції та санкціонування діяльності здійснює не та інстанція, перед якою суб'єкт безпосередньо та першочергово відповідальний).

3. Дифузія відповідальності, що характеризується розсіюванням, нівелюванням відповідальності на рівні суб'єкта (за один і той самий об'єкт відповідальності визнаються одночасно відповідальними відразу кілька суб'єктів і ніхто зокрема); об'єкта (суб'єкт визнається відповідальним за велику кількість об'єктів і ні за що повною мірою); інстанції (суб'єкт визнається одночасно відповідальним перед кількома інстанціями і, як наслідок, ні перед ким повною мірою).

Враховуючи рівні та структурованість системи відповідальності, відповідальність СУ необхідно розуміти як рівень виконання зобов'язань, доручень чи обов'язків в умовах прийнятих соціальних цінностей і окреслених межах прав та наданих ресурсів.

Таке визначення доцільно взяти за основу методики оцінювання відповідальності керівника, яка базується на аналітичних та оцінювальних показниках і містить три основних елементи: аналіз та оцінювання рівня структурованості відповідальності: наявність суб'єкта, об'єкта інстанції відповідальності, рівень організації внутрішнього та зовнішнього контролю, наявність пакету нормативної документації для кожного рівня та сектора відповідальності, система соціальних та адміністративних санкцій;

аналіз та оцінювання умов та ресурсів, які забезпечують діяльність СУ як об'єкта відповідальності; аналіз та оцінювання потенціалу відповідальності.

При цьому важливо брати до уваги той факт, що оцінювання потенціалу відповідальності має базуватись на таких компонентах: а) особистісний, який поєднує такі властивості й риси особистості керівника, як: принциповість, самокритичність, дисциплінованість, організованість, порядність, чесність, почуття гідності, доброзичливість, честь тощо. Як свідчить проведений аналіз, у вітчизняній практиці державного управління цей потенціал оцінюється, як правило, на якісному рівні наявності/відсутності переліку властивостей та рис. У зарубіжній практиці у межах психології відповідальності керівника розроблено низку дієвих методик, які дозволяють глибше та точніше оцінити особистісний потенціал відповідальності управлінця; б) професійний потенціал відповідальності, основою якого є професійний досвід та компетентність СУ. Він поєднує цінності й установки професійної етики і професійного обов'язку. Основною метою оцінювання професійного потенціалу відповідальності є визначення відповідності професійних властивостей СУ посадовим вимогам, стандартам, професійному статусу. Методи оцінювання цього потенціалу відповідальності практично співпадають з експертними й аналітичними методиками оцінювання ефективності керівника та доповнюються оцінюванням рівня таких властивостей, як професійна етика і професійний обов'язок; в) соціальний потенціал відповідальності містить і, відповідно, оцінюється рисами, які характеризують соціальну відкритість та соціальну спрямованість діяльності СУ. Причому часто відбувається ототожнення оцінок соціальної ефективності влади з рівнем її відповідальності. При цьому необхідною передумовою об'єктивності експертної оцінки рівня соціального параметру відповідальності СУ є співвідношення результативності його керівної діяльності з умовами та ресурсами, задіяними для її виконання.

Не викликає сумніву той факт, що відповідальність та ефективність управлінської діяльності перебувають в тісному зв'язку та взаємозалежності. Будучи суб'єктною складовою ефективності управлінської діяльності, відповідальність потрібно перш за все розуміти як спрямованість та здатність СУ ефективно і результативно виконувати обов'язки та досягати цілей управлінської діяльності відповідно до підтримуваних ним організаційних цінностей.

#### **4.5. Президентський кадровий резерв “Нова еліта нації” – механізм оновлення еліт**

*Основні поняття: інновація, еліта, елітарна освіта, формування “нової еліти нації”, меритократія, інноваційне навчання.*

Становлення і розвиток сучасних еліт оцінюється науковою думкою як складний, суперечливий, у деякому сенсі, болочий, але в цілому позитивний процес, який є одним з необхідних умов подальшого розвитку країни.

Іспанський філософ Хосе Ортега-і-Гассет елітою вважає тих, хто володіє найвищим почуттям відповідальності. За Зігмундом Фрейдом, це позначена особливими якостями група, яка діє на людей подібно магнітній силі. Належність до еліти в даному випадку визначається культурно-психологічними особливостями людини, з якими вона народжується або яких набуває.

Соціологи розрізняють “еліту крові” (критерій знатності, що домінує в традиційному суспільстві), “еліту багатства” (критерій, який є основним для індустріального суспільства) і “еліту знань” (пріоритетний критерій для інформаційного суспільства). У такий спосіб еліта “природно” відтворює себе у системі *елітарної освіти*, яку розглядають як освіту: закритого типу (для вихідців з елітних родин); олігархічного типу (для вихідців із знатних і багатих родин); відкритого (меритократичного) типу (для здібних і талановитих осіб, які мають високий рівень духовного саморозвитку та креативного самовираження).

Елітарна освіта забезпечує органічне поєднання минулого, сьогодення і майбутнього; традиційність й інноваційність; формує особистість з досконалим художньо-естетичним смаком, тонким філологізмом, розвиненою здатністю до критичного мислення; стимулює схильність до глибокої логічної та експериментальної перевірки всього, що пов’язано з новими явищами в духовному та науковому житті суспільства.

Елітарна освіта характеризується високою якістю освітніх технологій і фахової підготовки викладачів, обмеженістю вступу і престижністю споживання такого освітнього блага.

Найчастіше до елітарної освіти висуваються такі вимоги.

1. Відкритість для всіх, у кого є відповідні здібності, недопущення дискримінації ні за територіальним, ні за майновим, ні за номенклатурним, ні за будь-якими іншими, крім інтелектуального змагання, принципами відбору.

2. Орієнтація тих, хто навчається, на перспективи розвитку своєї країни як невід’ємної частини інтегрованого світу, особливе плекання національної мови і патріотизму, поєднання національного і глобального.

3. Гуманітарна спрямованість усього освітнього процесу, яка повинна забезпечуватися за будь-якої спеціалізації навчальних закладів.

4. Якісно вищий рівень освіти, ніж може запропонувати будь який інший навчальний заклад, спрямований на сприяння появи культури дій, яку можуть опанувати не всі.

Практична освіта, яку пропонують масові заклади освіти, має бути доступною всім, інтелектуально-творча діяльність, на яку орієнтується елітарна освіта, може бути доступною лише небагатом.

Елітарна освіта розрахована на людей з потенційно високим рівнем розвитку інтелектуальних здібностей (IQ), емоційного інтелекту (EQ) та з потужною мотивацією до навчання.

Оскільки елітарна освіта це освіта для тих, кому більше за всіх треба, тих, хто хоче бути лідером, навчальні плани та програми мають бути досить складними, зорієнтованими на самостійну роботу.



5. Елітарна освіта має на все життя залишати відчуття “обраності”, причетності до чогось вищого.

6. Оскільки є потреба у формуванні різних еліт, однією з характерних рис елітарної освіти є її різноманітність. Розвиток елітарної освіти має сенс тільки тоді, коли в усіх сферах економічного, соціального й політичного життя суспільства виникла потреба в професіоналах нового покоління. Потяг до елітарної освіти в період ліквідації партійно-номенклатурного поділу суспільства породжений об’єктивно існуючою потребою нашого народу впорядкувати свою соціальну структуру, вибудуватись у нові різноманітні соціальні піраміди, кожна з яких увінчається своєю елітою. Таким чином, потреба в елітарній освіті продиктована необхідністю вирости в цивілізоване громадянське суспільство. В елітарній освіті суспільство вбачає первинний механізм створення центрів кристалізації елітарних груп, які формують структури громадянського суспільства.

7. Головне завдання елітарного навчального закладу – домогтися високого рівня самомотивації до навчання всіх, хто навчається. На відміну від масових закладів освіти, у яких високо вмотивована на навчання лише невелика частина осіб, в елітарних закладах освіти такими мають бути всі.

Елітарні заклади освіти поділяються на “елітно-традиційні” й “елітно-інноваційні”. Перші – жорстко дотримуються принципу соціальної елітарності з яскраво вираженими соціально-класовими ознаками його структурування; другі – відіграють роль своєрідного “соціального трампліна” і прагнуть охопити своїм освітнім впливом усіх обдарованих осіб незалежно від їхнього соціального походження для їх подальшого органічного входження в сучасну меритократію.

Разом ці заклади освіти формують “національне надбання” кожної країни.

В Україні елітарну освіту забезпечують провідні вищі навчальні заклади, серед яких значне місце посідає Національна академія державного управління при Президентові України (далі – Національна академія), яка здійснює підготовку, перепідготовку і підвищення кваліфікації керівних кадрів і державних службовців у галузі науки “державне управління” за різними програмами. Однією з таких програм є Президентський кадровий резерв “Нова еліта нації” (затверджена Указом Президента України від 5 квітня 2012 р. № 246/2012), метою якої є добір та підготовка до роботи у сферах державного управління, що мають пріоритетне значення для досягнення цілей соціально-економічного розвитку, найбільш обдарованих громадян України.

Пріоритетними сферами державного управління визначено: фінансово-економічну сферу; соціально-гуманітарну сферу; сферу інвестицій та інновацій; сферу паливно-енергетичного комплексу; сферу сільського господарства; сферу житлово-комунального господарства.

Цілями участі в конкурсному доборі до Президентського кадрового резерву для претендентів є: мотивація для роботи над власним рівнем компетентності шляхом визначення наявного рівня та його відмінності

від еталону; визначення індивідуальних особливостей (складання індивідуального портрету керівника-лідера) з визначенням як його переваг, так і недоліків; визначення напрямів роботи над собою та шляхів досягнення власних цілей.

Участь у конкурсному доборі до Президентського кадрового резерву розглядається як діяльність, спрямована на “входження” до групи елітарних осіб, адже “елітарність – це насамперед висока вмотивованість на найвищий результат”, у т.ч. на вищий результат мотивації самоосвіти і саморозвитку. Хосе Ортега-і-Гассет писав: “Благородних (*укр. – шляхетних*) розпізнають за тими вимогами, які вони ставлять до самих себе, за обов’язками, а не за якимись особливими правами чи привілеями... До маси належить кожен, хто собі не надає з певних причин особливого значення. Більшу частину людей називають масою не тому, що вона численна, а тому, що вона інертна”.

Програма Президентського кадрового резерву “Нова еліта нації” ґрунтується на принципах *загальнодоступності, об’єктивності, прозорості, інноваційності*.

Зокрема, принцип *загальнодоступності* реалізується шляхом своєчасного висвітлення в офіційних джерелах інформації про час та основні вимоги щодо організації і проведення конкурсу з добору кандидатів до Президентського кадрового резерву та про вимоги до його учасників.

До участі у конкурсі допускаються особи, які: є громадянами України та на день подання документів не досягли 40 років; відповідають установленим законом вимогам для вступу на державну службу; вільно володіють державною мовою згідно із ст. 10 Конституції України; володіють однією з мов Європейського Союзу; мають повну вищу освіту відповідно до пріоритетних сфер державного управління; мають стаж роботи не менше десяти років (у тому числі не менше п’яти років стажу державної служби та/або служби в органах місцевого самоврядування, із них не менш як три роки на керівних посадах, чи не менше п’яти років стажу на керівних посадах у відповідних сферах соціально-економічного розвитку).

Принцип *об’єктивності* при відборі “нової еліти нації” в рамках конкурсу з добору кандидатів до Президентського кадрового резерву реалізується науковим обґрунтуванням технологій оцінювання: аналітичних здібностей учасників конкурсу (під час презентації тез їх публічного виступу); інноваційності їх мислення (під час розв’язання ними тесту на перевірку володіння загальними та спеціальними знаннями з галузі “державне управління”); рівня володіння державною й іноземною мовами (під час тестування на знання і володіння іноземними мовами); здатностей: пам’ятати факти, принципи, процеси з різних сфер державного управління; розуміти управлінську діяльність державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування, політиків, керівників організацій і установ; використовувати наукові основи державного управління у стандартних і нових виробничих ситуаціях (під час проведення психолого-педагогічного анкетування).

Тези публічного виступу кандидатів з презентації власних управлінських проектів оцінюються за параметрами актуальності, інноваційності, спрямованості, результативності, адміністративної та політичної забезпеченості, ефективності, відповідності, презентабельності, перспективності.

Тест на перевірку володіння загальними та спеціальними знаннями, вміннями та навичками кандидатів складається із сукупності тестових завдань на знання, розуміння і застосування основ державного управління, що формується на засадах тестології і сприяє розкриттю когнітивної й операційно-технологічної складових професійної компетентності претендентів.

Психолого-педагогічне анкетування забезпечує розкриття мотиваційної, етичної, соціальної і поведінкової складової професійної компетентності претендентів та їхніх психологічних характеристик, таких як комунікативні здібності, здатність до креативного мислення, прийняття ефективних рішень у нестандартних ситуаціях, застосування інноваційних підходів у роботі, поведінкові прояви ділових і управлінських якостей.

Принцип *прозорості* при відборі “нової еліти нації” забезпечується постійним висвітленням результатів кожного етапу конкурсу на офіційних сайтах суб’єктів організації конкурсу на центральному та регіональному рівнях.

Суб’єктами організації конкурсу з добору кандидатів до Президентського кадрового резерву “Нова еліта нації” на центральному рівні є:

- Комісія з питань Президентського кадрового резерву, яка є довідчим органом, утвореним Президентом України з метою координування заходів з формування Президентського кадрового резерву та здійснення добору кандидатів до нього;

- Національне агентство України з питань державної служби, яке визначає порядок оцінювання учасників конкурсу, опрацьовує їх документи, формує та передає Комісії зведений список осіб, рекомендованих для зарахування до Президентського кадрового резерву;

- Національна академія державного управління при Президенті України, яка здійснює методичне забезпечення оцінювання учасників конкурсу.

Суб’єктами організації конкурсу з добору кандидатів до Президентського кадрового резерву на регіональному рівні є: Рада Міністрів Автономної Республіки Крим; обласні державні адміністрації; Київська та Севастопольська міські державні адміністрації; територіальні органи Національного агентства України з питань державної служби; регіональні інститути Національної академії державного управління при Президенті України; центри перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ та організацій.

Принцип *інноваційності* забезпечується реалізацією інноваційної моделі навчання, яка ґрунтується на сучасних теоріях Е. де Боно (розвиток творчого мислення), Б.Клега та П.Біча (розвиток творчих здібностей), Р.Б.Ділцата Т.А.Епстайна (навчання на власному досвіді), Ш.Ост-

рандера, Л.Шредера, Н.Острандера (методика прискореного навчання), Б.Лукаса (методика правильного емоційного налаштування на навчання), Г.С.Альтшулера (методика вирішення винахідницьких завдань), О.Я.Савченко, І.Д.Беха, В.Ф.Паламарчук (методики особистісно-зорієнтованого навчання і розвитку інтелектуальних здібностей) та ін.

Особи, зараховані до Президентського кадрового резерву “Нова еліта нації”, проходять навчання за Комплексною програмою професійного розвитку, розробленою Інститутом підвищення кваліфікації керівних кадрів у співпраці з провідними науковцями Національної академії державного управління при Президентові України.

Структура та зміст Комплексної програми відповідає цілям реалізації Стратегії державної кадрової політики України на 2012-2020 роки, Програми економічних реформ Президента України, а також модернізації інституту державної служби в умовах реалізації політики європейської інтеграції. У Комплексній програмі враховано досвід і напрацювання Національної академії, здобуті у міжнародних проектах з Національною школою управління Франції (ENA), Національною школою публічного адміністрування Польщі (KSAP), Інститутом міжнародних освітніх проєктів Цюрихського педагогічного університету, Німецьким товариством міжнародної співпраці та іншими проєктами. Такий підхід забезпечив реалізацію новітніх інтерактивних технологій навчання, сприяв переходу до оперативних процедур налаштування навчального процесу на персональні навчальні потреби, а також організації індивідуальної роботи зі слухачами з метою формування дорожніх карт особистісного саморозвитку.

Таким чином, Комплексна програма є *інноваційною* і якісно змінює мотивацію учасників навчального процесу – слухачів, викладачів, керівників. А саме: слухачі мають можливість самостійно і відповідально обирати зміст і темп власного професійного розвитку; викладачі – бути партнерами, тьюторами, наставниками, фасилітаторами, коучами, сприяти розвитку навичок самоосвіти у слухачів; керівники – створювати умови для розвитку професійної (ключової, функціональної, спеціальної) компетентності слухачів шляхом запровадження моделі інноваційного навчання.

Модель інноваційного навчання суттєво відрізняється від традиційного за такими ознаками: мета інноваційного навчання спрямовується на розвиток різноманітних форм мислення особистості (логічного, евристичного, дивергентного, креативного, критичного, системного тощо); вид управління у навчанні – на співробітництво; стиль управління – на демократичний; контроль і оцінка – переважає взаємо- і самоконтроль; характер організації навчально-пізнавальної діяльності – творчі, продуктивні завдання; форми взаємодій – спільна розробка цілей і завдань; форми відносин – без суперництва й антагонізму; мотиваційно-сміслова установка викладача – відкритість, солідарність, індивідуальна допомога; мотиваційно-сміслова позиція навчальної аудиторії – поглиблення змісту навчання за рахунок співтворчості та співробітництва.

Програма Президентського кадрового резерву “Нова еліта нації” є інноваційною освітньою моделлю; вона ґрунтується на тенденціях інноваційного розвитку освіти, сучасних принципах і технологіях, які забезпечують їй конкурентність та інвестиційність. Зокрема, на:

- *сучасних тенденціях* поєднання зусиль закладів післядипломної освіти з вищими навчальними закладами, науково-дослідними інститутами; максимального використання ІК-, ІТ-, супутникових, телевізійних й інших інноваційних освітніх технологій; розширення варіативної частини змісту навчання; застосування основ Болонської системи ECTS, яка сприяє забезпеченню прозорості навчальних планів, їх чіткому структуруванню та спрямуванню на конкретну особистість;

- *сучасних принципах навчання* – обов’язковість; плановість; неперервність (упродовж життя), наступність, цілісність; індивідуалізація та диференціація; прогностична спрямованість; елективність; централізація та децентралізація; встановлення взаємних прав, обов’язків та відповідальності; забезпечення якості й ефективності навчання; використання вітчизняного та зарубіжного досвіду у змісті, організації і технологіях навчання; трансферт та транспарентність;

- *інноваційних формах організації навчання* – заочно-дистанційна, пролонгована, кредитно-модульна, кредитно-трансферна, безконтактна; *інноваційних формах навчання* – тренінги, коучингові консультації, електронні форуми, електронні чати та ін.; *інноваційних методах навчання* – інтерактивних, комунікаційних, психологічних;

- *сучасних технологіях* відбору змісту навчання на засадах компетентнісного підходу; діагностування рівнів та моніторингу розвитку професійної компетентності слухачів на засадах статистичних, психологічних, соціологічних, кваліметричних, математичних, кібернетичних та ін. вимірювань.

Перехід традиційної моделі навчання керівних кадрів і державних службовців у системі їх підвищення кваліфікації до інноваційної сприяє реалізації її *мети*, яка характеризується задоволенням потреби держави у висококваліфікованих кадрах згідно зі світовими стандартами, вимогами часу, особистісними, виробничими та професійними потребами слухачів (визначена Законом України “Про вищу освіту”).

Метою організації професійного розвитку “Нової еліти нації” є, з одного боку, підготовка до роботи у пріоритетних сферах державного управління висококваліфікованих фахівців, керівників, лідерів-новаторів, з другого, – реалізація очікування осіб, зарахованих до Президентського кадрового резерву, щодо фахового та особистісного розвитку, їх самореалізації на керівних посадах в органах державної влади. Тому основними завданнями професійного розвитку учасників Президентського кадрового резерву є: набуття знань про особливості модернізації державного управління та шляхи реалізації системних реформ в Україні; оволодіння навичками використання методології стратегічної діяльності; оволодіння уміннями, які складають основу професійної компетентності керівників-лідерів та забезпе-

чують здатність до креативного мислення, прийняття ефективних рішень у нестандартних ситуаціях, застосування інноваційних підходів у роботі, організації ефективної комунікативної діяльності та командної роботи, здійснення самоменеджменту та розвитку лідерського потенціалу.

Для провідного навчального закладу системи підвищення кваліфікації реалізація цих завдань – це можливість втілити в практику результати наукових досліджень, досвід роботи в міжнародних проектах та власні напрацювання щодо забезпечення ефективності та безперервності професійного розвитку керівних кадрів сфери державного управління.

У традиційному суспільстві лідирує “елітна кров“, в індустріальному – еліта багатства, в постіндустріальному – еліта знань.

Виробництво знань – головне джерело економічного розвитку. Основні його впливи не багатомільйонні армії, не гіганти індустрії, а структура, яка народжує творців і носіїв знань, – освітня система, яка виховує еліту знань. Неможливе масове виробництво геніїв; це завжди “штучний товар”, який вимагає індивідуального підходу і тим важливіше вміння селекції, відбір талантів, турботливе ставлення до тих, хто не допускає ігнорування нестандартного.

У ХХІ ст. прийшло розуміння пріоритету в розвитку суспільства інтелектуальних ресурсів, інноваційних і технологічних новацій і їх суб’єктів – творців нових ідей, нових відкриттів – значить і структур елітних вищих навчальних закладів і науково-дослідницьких інститутів, в яких виростуть мислителі, таланти і генії, де виробляються їх здібності, які породжують нові наукові школи і напрями – авангард сучасної цивілізації.

### **Контрольні запитання та творчі завдання**

1. Прокоментуйте важливість основних характеристик соціальної природи управління для здійснення ефективної й результативної керівної діяльності.

2. Дослідіть взаємозв’язок предметів та продуктів управлінської праці. Проілюструйте їх на прикладах із власної діяльності та діяльності вашого керівника.

3. Чому, на Ваш погляд, у процесі здійснення керівництва необхідно брати до уваги необхідність дотримання балансу влади в системі управління та закону відповідності щодо використання влади залежно та відповідно до стану конкретної системи управління?

4. Проведіть дослідження особливостей Вашої управлінської праці та праці Вашого вищестоящого начальства. Чи можете ви виокремити відмінності та спільні риси цієї діяльності? У чому вони полягають? Прокоментуйте одержані Вами результати дослідження.

5. Чим Ви можете пояснити зростаючу роль управлінської культури в системі державної служби?

6. Проаналізуйте власну ефективність крізь призму запропонованого переліку рис сучасного керівника. Яких рис Вам потрібно ще набути?

7. Дослідіть ефективність органу державної влади, в якому ви працюєте, крізь призму поданих у тексті складових ефективності організації. Чи всі складові відіграють однакову роль у Вашому колективі? Чому? Обґрунтуйте Вашу відповідь та підтвердіть її конкретними прикладами.

8. Які, на Ваш погляд, шляхи удосконалення рівня управлінської культури Ви могли б запропонувати?

9. У чому полягають особливості управлінської праці? Чи відображаються вони в управлінській культурі? Чому?

10. Чому обов'язковим елементом управлінської культури визнаю сучасні знання з людинознавства? Чи володієте Ви такими знаннями? Яким чином Ви їх поновлюєте?

11. Чи згодні Ви з твердженням про те, що володіння сучасним керівником управлінською культурою неминуче активізує людський фактор у процесі управління? Наведіть приклади з Вашої професійної діяльності.

12. Чи бувають випадки недотримання організаційної культури Вами, підлеглими державними службовцями? Проілюструйте вашу відповідь конкретними прикладами.

13. Охарактеризуйте ступінь володіння організаційними навичками та вміннями Вами та Вашими підлеглими. Чи можете ви виділити певні тенденції та проблеми? Які саме? Прокоментуйте їх.

14. Яка складова, на Ваш погляд, є визначальною в організаційній культурі: культура влади, культура ролі, культура завдання, культура особистості? Чому? Обґрунтуйте вашу відповідь.

15. У чому полягає взаємодія управлінської та організаційної культури? Прокоментуйте Вашу відповідь на прикладі власної керівної діяльності та керівної діяльності Вашого безпосереднього керівника.

16. Запропонуйте стратегію удосконалення організаційної культури у Вашому підрозділі. У чому Ви вбачаєте основні проблеми на шляху реалізації цієї стратегії?

17. Чи поділяєте ви думку науковців про те, що організаційна культура є своєрідним соціальним клеєм, який сприяє виникненню спільних почуттів? Чому? Чи є очолюваний Вами колектив підтвердженням цієї тези?

18. Які особи допускаються до участі у конкурсі Президентського кадрового резерву “Нова еліта нації”?

19. Що спонукає молодих фахівців брати участь у конкурсі Президентського кадрового резерву “Нова еліта нації”?

20. Для яких пріоритетних сфер державного управління в Україні здійснюється щорічний добір кандидатів до Президентського кадрового резерву?

21. Охарактеризуйте основні принципи інноваційного навчання, покладені в основу Комплексної програми професійного розвитку осіб, зарахованих до Президентського кадрового резерву “Нова еліта нації”.

### **Перелік тем круглих столів, дискусій**

1. Діяльність адміністративно-управлінської еліти в контексті сучасного етапу функціонування Української держави.
2. Управління людськими ресурсами на державній службі як мистецтво управління.
3. Предмети та продукти управлінської діяльності в контексті гуманізації внутрішньоорганізаційних відносин.
4. Взаємодія адміністративно-управлінської та політичної еліт: сучасний стан та перспективи.
5. Суб'єкт управління – організатор діяльності соціальної мікросистеми колективу професіоналів.
6. Професіоналізм посадових осіб – представників адміністративно-управлінської еліти: сучасна сутність, роль, значення.
7. Адміністративно-управлінська еліта та реформування державної служби України: сучасні виклики, проблеми, перспективи.
8. Баланс влади в системі управління: пріоритет чи міф сьогодення?
9. Посадова особа – представник адміністративно-управлінської еліти.
10. Оцінювання діяльності адміністративно-управлінської еліти: сучасний стан, тенденції, перспективи.
11. Лідерство адміністративно-управлінської еліти: сучасний стан, виклики, тенденції.
12. Людина в контексті здійснення владних повноважень.
13. Сучасна управлінська парадигма та сучасне управлінське лідерство: стан, виклики, тенденції.
14. Механізми вирішення дилеми чесності-довіри у професійній діяльності адміністративно-управлінської еліти.
15. Керівна діяльність – мистецтво управління чи виконання посадових обов'язків?
16. Соціальна мікросистема органу державної влади – барометр суб'єкт-об'єктного конструктивізму чи конформізму службових відносин?
17. Портрет сучасного керівника-лідера: сутність, проблеми, виклики.
18. Управлінська взаємодія – сфера розгортання управлінського лідерства.
19. Гуманізація внутрішньоорганізаційних відносин: стан, проблеми, тенденції.
20. Діалектична єдність інтересів адміністративно-управлінської еліти, суспільства, громадянина.
21. Управлінська майстерність та управлінське лідерство в контексті формування індивідуального стилю керівництва.
22. Вплив управлінської культури на ефективність реформування державної служби.
23. Активізація людського фактора в контексті осучаснення організаційної та управлінської культур.



24. Формування команди однодумців як результат ефективності управлінської культури.
25. Суб'єкти формування ефективної організаційної культури.
26. Складові організаційної культури: сутність та значення для органу державної влади.
27. Мистецтво управління та управлінська культура.
28. Формування ефективної організаційної та управлінської культур: виклики та тенденції.
29. Організаційна культура та реформування державної служби.
30. Управлінська культура – міф чи виклик сьогодення?
31. Управлінська культура: сучасна сутність, стан, тенденції.
32. Національні цінності – основа національної ідентичності українського народу.
33. Українські цінності як основа формування української нації.
34. Цінності українського суспільства на сучасному етапі державотворення.
35. Національна ідея – основа подальшого розвитку України.
36. Національна ідея України в контексті викликів XXI ст.
37. Формування адміністративно-управлінської еліти на основі національних цінностей.
38. Ціннісна система українського суспільства.
39. Соціальна ефективність адміністративно-управлінської еліти: сутність та тенденції посилення.
40. Адміністративно-управлінська еліта – суб'єкт соціального партнерства держави та громади.
41. Соціальна відповідальність адміністративно-управлінської еліти в контексті суспільних трансформацій.
42. Роль мотивації у формуванні еліти нації.
43. Розвиток професійної компетентності чи кар'єра? Проблеми участі у програмі Президентського кадрового резерву “Нова еліта нації”.
44. Ознаки інноваційності у формуванні нової еліти нації.
45. Формування еліти нації – джерело економічного розвитку держави.
46. Конкурентність та інвестиційність – ознаки інноваційної підготовки еліти.
47. Розвиток культурно-психологічних особливостей людини – основа формування елітарного суспільства.
48. Знатність, багатство і шляхетність – критерії елітарної чи елітної особи?
49. Елітарні заклади освіти – “національне надбання” кожної країни.
50. Роль інформаційного забезпечення конкурсу з добору кандидатів до Президентського кадрового резерву “Нова еліта нації”.
51. Освітня система, яка виховує еліту знань: вітчизняний і міжнародний досвід.

## Тематика магістерських робіт

1. Соціально-психологічні засади соціальних ролей адміністративно-управлінської еліти.
2. Самоменеджмент суб'єкта владних повноважень.
3. Професіоналізм та професійність суб'єкта владних повноважень у контексті суспільних трансформаційних процесів.
4. Управлінський аспект комунікативної діяльності суб'єкта управління.
5. Механізми формування та удосконалення особистості керівника.
6. Роль керівника в процесі формування комфортного клімату у колективі.
7. Організаційні засади професійної діяльності адміністративно-управлінської еліти.
8. Роль адміністративно-управлінської еліти у результативності реформування державної служби України.
9. Особистісний саморозвиток суб'єкта управління як передумова ефективності державної служби.
10. Механізми взаємовпливу адміністративно-управлінської та політичної еліт.
11. Людиноцентризм як чинник ефективності державно-адміністративної діяльності.
12. Реальне лідерство та реальний авторитет суб'єкта владних повноважень.
13. Вплив конструктивного мікроклімату на якість управлінського лідерства.
14. Управлінське лідерство в контексті здійснення державно-адміністративної діяльності.
15. Управлінське лідерство як чинник безперервної професіоналізації людських ресурсів у сфері державного управління.
16. Механізми реалізації реальних можливостей країни та суспільства в державно-адміністративній діяльності.
17. Механізми максимальної самореалізації у професійній діяльності на державній службі.
18. Механізми подолання негативних явищ у системі державного управління.
19. Взаємозалежність людини і влади в контексті владної діяльності.
20. Реальне управлінське лідерство як складова людиноцентричного підходу до системи управління.
21. Механізми формування сучасної організаційної культури на державній службі.
22. Реальна управлінська поведінка як результат ефективності управлінської культури.
23. Умови осучаснення організаційної культури.

24. Модернізація корпоративної управлінської культури в контексті реформування державної служби.
25. Взаємовплив організаційної та управлінської культур у процесі формування команди співробітників.
26. Управлінські помилки в процесі формування організаційної культури.
27. Актуалізація людського фактора в контексті розгортання сучасної організаційної культури.
28. Складові управлінської культури та їх вплив на становлення особистості суб'єкта владних повноважень.
29. Тенденції та небезпеки оновлення ефективної управлінської культури.
30. Суб'єкт-об'єктна взаємодія в процесі оновлення організаційної та управлінської культур.
31. Формування ціннісної системи суспільства.
32. Формування еліти в державному управлінні на основі національних цінностей.
33. Аксиологічні аспекти елітності в державному управлінні.
34. Базові цінності становлення громадянського суспільства в Україні.
35. Механізми усвідомлення національних архетипів адміністративно-управлінською елітою.
36. Національні цінності особистості: сутність та особливості формування.
37. Особливості формування соціально-ціннісних засад та ціннісних механізмів професійної діяльності адміністративно-управлінської еліти в Україні.
38. Механізми оцінювання соціальної відповідальності адміністративно-управлінської еліти.
39. Соціальна ефективність суб'єкта владних повноважень.
40. Професійна діяльність адміністративно-управлінської еліти в контексті реформування державної служби України.
41. Особливості формування політичної еліти в Україні в умовах функціонування Президентського кадрового резерву "Нова еліта нації".
42. Розвиток інноваційного способу мислення у процесі підготовки Президентського кадрового резерву "Нова еліта нації".
43. Особливості реформування інституту державної служби в контексті політичного лідерства керівних кадрів.
44. Розвиток елітарного суспільства культурно-психологічними засобами.
45. Критерії елітарності та шляхи її формування при підготовці Президентського кадрового резерву "Нова еліта нації".
46. Розвиток елітарних закладів освіти з формування національних еліт: порівняльний аналіз.

47. Реалізація принципу доступності у забезпеченні конкурсу з добору кандидатів до Президентського кадрового резерву “Нова еліта нації”.

48. Роль державних органів влади у формуванні національної еліти: порівняльний аналіз.

49. Оцінювання конкурентоспроможності учасників Президентського кадрового резерву “Нова еліта нації”.

50. Особливості формування еліти нації в умовах розвитку інформаційного суспільства.

### **Список використаних та рекомендованих джерел**

1. Государственная служба : энцикл. словарь / под общ. ред. В. К. Егорова, И. Н. Барцица. – М. : Изд-во РАГС, 2008. – 432 с.

2. Про державну службу : Закон України від 17 листоп. 2011 р. № 4050-VI. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua>

3. Куртиков Н. А. Психология и социология управления : учеб. пособие / Н. А. Куртиков. – М. : Книжный мир, 2007. – 268 с.

4. Макарова И. К. Управление человеческими ресурсами: пять уроков эффективного HR-менеджмента / И. К. Макарова. – М. : Дело, 2008. – 232 с.

5. Князев С. Н. Управление: искусство, наука, практика : учеб. пособие / С. Н. Князев. – Минск : Армита-Маркетинг ; Менеджмент, 2002. – 512 с.

6. Лукичева Л. И. Управление персоналом : курс лекций / Л. И. Лукичева ; под ред. Ю. П. Анискина. – М. : Омега-Л, 2004. – 264 с.

7. Нижник Н. Підхід до формування змісту якостей керівника в системі державного управління / Н. Нижник, С. Мосов // Вісн. держ. служби України. – 1999. – № 1.

8. Пашко Л. Людиноцентризм як принцип і пріоритет державного управління в Україні / Л. Пашко // Публічне управління: теорія та практика : зб. наук. пр. Асоціації докторів наук з держ. упр. – Х. : Вид-во “Докнаукдержупр”, 2010. – № 3-4.

9. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами : пер. с англ. / М. Армстронг ; под ред. С. К. Мордовина. – 8-е изд. – СПб. : Питер, 2004. – 832 с.

10. Атаманчук Г. В. Управление – фактор развития (размышления об управленческой деятельности) / Г. В. Атаманчук. – М. : ЗАО Изд-во “Экономика”, 2002. – 567 с.

11. Василенко И. А. Административно-государственное управление в странах Запада: США, Великобритания, Франция, Германия : учеб. пособие / И. А. Василенко. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Издат. корпорация “Логос”, 2000. – 200 с.

12. Журавлев П. В. Управление человеческими ресурсами: опыт индустриально развитых стран : учеб. пособие / П. В. Журавлев, Ю. Г. Одегов, Н. А. Волгин. – М. : Экзамен, 2002. – 448 с.

13. *Кнорринг В. И.* Основы искусства управления : учеб. пособие / В. И. Кнорринг. – М. : Дело, 2003. – 328 с.
14. *Маргерисон Чарльз Дж.* “Колесо” командного управления: путь к успеху через систему управления командой : пер. с англ. / Дж. Чарльз Маргерисон. – Д. : Баланс Бизнес Букс, 2004. – 208 с.
15. *Нижник Н.* Управлінець ХХІ століття: організатор чи терміна-тор? / Н. Нижник, Л. Пашко // Соц. психологія. – 2005. – № 5 (13).
16. *Новіков Б. В.* Основы адміністративного менеджменту / Б. В. Но-віков, Г. Ф. Сініок, П. В. Круш. – К. : Центр навч. л-ри, 2004. – 560 с.
17. *Оболонский А. В.* Бюрократия XXI века? Модели государствен-ной службы: Россия, США, Англия, Австралия / А. В. Оболонский. – М. : Дело, 2002. – 168 с.
18. Управленческая деятельность: структура, функции, навыки персонала. – М. : Изд-во “ПРИОР”, 2000. – 192 с.
19. *Хансейкер Ф.* Искусство управления людьми / Ф. Хансейкер, Э. Алессандра : пер. с англ. В. Кашникова. – М. : ФАИР-ПРЕСС, 2004. – 352 с.
20. *Ашин Г. К.* Проблемы элитного образования в зарубежной со-циологии / Г. К. Ашин // Социолог. исследования. – 2005. – № 2.
21. *Ашин Г. К.* Элитное образование / Г. К. Ашин // Общественные науки и современность. – 2001. – № 5.
22. Біла книга національної освіти України / Т. Ф. Алексеєнко, В. М. Аніщенко, Г. О. Балл (та ін.) ; за заг. ред. акад. В. Г. Кременя ; НАПН України. – К. : Інформ. система, 2010.
23. *Гавриленко І. М.* Соціологія освіти : навч. посіб. / І. М. Гаври-ленко, О. Л. Скідін. – Запоріжжя : “ЭТТА ПРЕСС”, 1998. – 396 с.
24. *Гесць В. М.* Інноваційні перспективи України / В. М. Гесць, В. П. Семиноженко. – Х. : Константа, 2005. – 272 с.
25. *Журавський В. С.* Болонський процес: головні принципи вхо-дження в Європейський простір вищої освіти : наук.-метод. вид. / В. С. Жу-равський, М. З. Згуровський ; М-во освіти і науки України, Нац. техн. ун-т “Київ. політехн. ін-т”. – К. : Політехніка, 2003.
26. Про освіту : Закон України // Голос України. – 1996. – 26 квіт.
27. Інноваційна модель підвищення кваліфікації педагогічних пра-цівників на засадах кредитно-модульної форми організації навчання : наук.-метод. посіб. : у 2 кн. / за заг. ред. Л. І. Даниленко. – К. : МОН і Світовий банк, 2011. – Кн. 1. – 80 с.
28. *Калашнікова С. А.* Освітня парадигма професіоналізації уп-равління на засадах лідерства : монографія / С. А. Калашнікова. – К. : Київ. ун-т ім. Бориса Грінченка, 2010. – 380 с.
29. Методичні рекомендації до підготовки тез публічного виступу учасників конкурсу [Електронний ресурс] / за ред. В. А. Гошовської. – К. : НАДУ, 2012. – Режим доступу : // <http://www.academy.gov.ua>.

30. Методичні рекомендації з оцінювання учасників конкурсу інтерв'ю-центрами [Електронний ресурс] / за ред. В. А. Гошовської. – К. : НАДУ, 2012. – Режим доступу : // <http://www.academy.gov.ua>

31. Методичні рекомендації з розробки професійних програм підвищення рівня професійної компетентності державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад / [В. А. Гошовська, Н. Б. Ларіна, М. С. Орлів та ін.]. – К. : НАДУ, 2012. – 24 с.

32. Наукові засади та шляхи забезпечення ефективності підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування : наук. розробка / уклад. : В. А. Гошовська, О. Д. Брайченко, Б. О. Костенко та ін. ; за заг. ред. В. А. Гошовської. – К. : НАДУ, 2011. – 44 с.

33. *Нечаев В. Я.* Социология образования / В. Я. Нечаев. – М. : Изд-во МГУ, 1992. – 200 с.

34. Підвищення кваліфікації державних службовців на регіональному рівні : монографія / [В. Ф. Золотарьов, О. Ф. Мельников, Б. Г. Савченко та ін.] ; за ред. В.Ф. Золотарьова. – Х. : Вид-во ХарРІ НАДУ “Магістр”, 2007. – 192 с.

35. Педагогічна соціологія / В. Болгаріна та ін. – Тернопіль : Підручники і посібники, 1998. – 144 с.

36. Про державну службу : Закон України від 17 листоп. 2011 р. № 4050-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу : // <http://www.zakon.rada.gov.ua>

37. Про Стратегію державної кадрової політики на 2012-2020 роки : Указ Президента України від 1 лют. 2012 р. № 45/2012 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.president.gov.ua>

38. Про Президентський кадровий резерв “Нова еліта нації”: Указ Президента України від 5 квіт. 2012 р. № 246/2012 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.president.gov.ua>

39. Програма економічних реформ на 2010-2014 роки “Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава” [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://president.gov.ua>

40. Порядок оцінювання учасників конкурсу з добору кандидатів до Президентського кадрового резерву “Нова еліта нації” [Електронний ресурс] / за заг. ред. В. А. Гошовської, Ю. В. Ковбасюка, В. В. Толкованова. – Режим доступу : <http://www.academy.gov.ua>

41. Проблеми ефективності підвищення кваліфікації керівних кадрів : кол. моногр. / [І. В. Розпутенко, В. О. Гущенко, Н. Г. Протасова, Н. В. Грицяк / за ред. І. В. Розпутенка]. – К. : Вид-во “К.І.С.”, 2003. – 224 с.

42. *Пірен М. І.* Перехід України на стандарти управління Європейського Союзу: зміна політико-управлінського мислення еліти : навч. посіб. / М. І. Пірен, В. А. Гошовська. – К. : НАДУ, 2010. – 146 с.

43. *Саймон Б.* Общество и образование / Б. Саймон. – М. : Прогресс, 1989. – 187 с.

## РОЗДІЛ 5. МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ АДМІНІСТРАТИВНОЇ ТА ПОЛІТИЧНОЇ ЕЛІТ

### 5.1. Вплив глобалізаційних процесів на формування світових еліт. Особливості давоської еліти

*Основні поняття:* глобалізація, державно-управлінська еліта, дисперсність, корпоративна держава, давоська еліта, еліта глобалізованих бюрократів, конс'юмеристська еліта, поліцентричність, світова еліта, кадрова політика.

Сучасні глобалізаційні процеси, які призвели до утворення абсолютно нового соціального постмодерну, реально трансформують архітектуру світу, змінюючи принципово критерії та технології управління соціально-політичними процесами, які лишались пріоритетними протягом тривалого часу.

Вони не лише стиснули час і простір, а й уніфікували інформаційне поле, світові політичні та фінансово-економічні тенденції, а разом з ними – і буття людства: скрізь однакові бренди одягу, продуктів, електроніки, техніки. Людство слухає одну й ту ж музику, дивиться одні й ті самі фільми. І проблеми та виклики, які переживає світова спільнота, також набувають уніфікованого характеру.

Глобалізація зумовила формування нових характеристик геополітичного простору: підвищення динаміки світових політичних процесів, реконфігурацію, фрагментацію, ієрархічність, блоковість, дисперсність і загострення конкуренції. Глобальний світ не є гомогенним конструктом. Його ознакою є дисперсність і фрагментованість.

У новій світовій системі формуються нові характеристики економічних, політичних, військових і цивілізаційних полюсів. Параметрами економічного полюсу є: темпи зростання ВВП і промислового виробництва; ефективність економічної політики, розвиток ринкових відносин, малого і середнього бізнесу; інвестиційна активність у країні та інвестиційна привабливість регіону в цілому, розвинута соціально-економічна інфраструктура; досягнення оптимального в даних умовах рівня і якості життя; інноваційна направленість політики і орієнтація на високі технології; баланс соціо-еколого-економічної системи країни; забезпечення стійкого та збалансованого відтворення соціального, господарського, ресурсного та екологічного потенціалу регіону; його висока конкурентоспроможність у глобальному світі.

Параметрами політичного полюсу є: членство в Раді безпеки ООН; здатність контролювати широкий геополітичний простір; наявність достатніх можливостей для утримання даної території під своїм впливом; наявність ознак політичної самодостатності; власна політична ста-

більність і стійкість розвитку держави, яка гарантується оптимумом контролюваного простору, достатнім демографічним ресурсом.

Параметрами військового полюсу є: володіння ядерною зброєю, що гарантує можливість інтенсивного впливу на інші країни і систему міжнародних відносин самим фактом свого існування, загрозою використання засобів збройного насильства, демонстрацією політичної волі і рішучості керівництва вести в разі необхідності збройну боротьбу. Крім того, важливими є військова доктрина, доктрина національної безпеки, концепція державної зовнішньої політики, офіційні заяви та поведінка політичних лідерів держави, ставлення громадської думки до можливості застосування сили, а також сукупність інститутів і засобів, які визначають військову силу як головне знаряддя політики держави.

Цивілізаційний полюс характеризується яскраво вираженою цивілізаційною ідентичністю; потенціалом соціокультурного впливу; специфічною національного менталітету; наявністю цивілізаційних алгоритмів, які можна розпізнати, цивілізаційних фільтрів та бар'єрів у процесі соціокультурної інтеграції країн світу, що глобалізується; консолідацією на основі національної ідеї, яка підтримується всіма громадянами; захистом національних інтересів, цінностей та ідеалів; забезпеченням національної безпеки; наявністю чіткого національного проекту.

Розглядаючи сучасну структуру глобального світу, варто окремо виділити її базовий елемент – регіон, який є основою для формування трирівневої структури глобального світу: I рівень: субрегіони (регіони всередині держави); II рівень: мезорегіони (держави); III рівень: макро-регіони.

Структуру глобального світу також можна розглянути з точки зору масштабу і формату вхідних структур у контексті політичної глобалістики. Таким чином, архітектуру глобального світу складають:

- регіональні системи, які утворюють суміжні держави, об'єднуючись навколо регіонального лідера, що володіє характеристиками декількох видів полюсів і ініціює інтеграційні процеси. Регіональний лідер – це економічний, і (або) політичний, і (або) військовий, і т.д. полюси глобального світу. Регіональну систему можна представити і як макро-регіон, в який входять кілька суміжних держав, що мають тісні взаємозв'язки у сфері економіки, політики та культури, загальні регулюючі та координуючі їх інститути, а також країну-лідера даних інтеграційних процесів;

- регіональні підсистеми, які утворюють частини суміжних держав, найчастіше прикордонні регіони. У результаті утворюється транс-кордонний регіон, що включає в себе окремі частини суміжних держав. Яскравим прикладом є Балтійський регіон.

Сукупність елементів ієрархії і структури глобального світу становить цілісну архітектуру глобального світу. Характер політичних процесів і майбутній сценарій розвитку світової системи буде визначати боротьба за місце в ієрархії структурних елементів глобального світу.



Більшість дослідників сходяться в тому, що майбутня конфігурація глобального світу буде мати такі характеристики:

- багатополярність із значною кількістю полюсів (економічних, військових, цивілізаційних, меншою мірою політичних, оскільки політична самостійність та самодостатність у глобальному політичному світі складно досягається);

- поліцентричність. У ній буде кілька центрів сили, які будуть представлені США і великими глобальними структурами.

Дані реалії розвитку глобалізаційних процесів вказують на потреби в якісно нових підходах до формування національних еліт, враховуючи нові виклики та потреби.

Якщо розглядати взаємовідносини між структурними елементами системи глобального світу в практичній площині, їх можна зіставити з ринковою конкуренцією, де механізм конкуренції на економічному ринку можна екстраполювати на ситуацію глобального політичного ринку. По-перше, між акторами глобального світу неминуча конкуренція у своїй “ваговій категорії”. Конкуренція між акторами глобального світу – ефективний стимул поглиблення інтеграційних процесів як на регіональному рівні, так і на рівні міждержавних об’єднань. Прагнення зберегти досягнутий в ієрархії глобального світу статус, закріпитися у власній політичній і економічній ніші, обійти конкурента, не відстати від загального темпу глобалізаційних процесів потужно мотивує подальше зміцнення інтеграції та союзницьких відносин шляхом підписання договорів, створення наднаціональних органів управління, активізує мобілізаційний потенціал політичної еліти та бізнес-спільноти, сприяє розумінню необхідності і неминучості жертвувати частиною своєї влади, тактичними економічними інтересами і навіть частиною суверенітету держави заради досягнення стратегічних, “глобальних” цілей. По-друге, в глобальному світі завдяки різноманіттю провідних акторів і позицій, які вони займають, виникають і автоматично підтримуються умови конкурентної боротьби.

Таким чином, можна зробити висновок, що сучасна глобальна система, яка є багатополусною і поліцентричною, породжує конкуренцію сама, за своєю природою, внаслідок чого є підстави вважати принцип глобальної конкуренції іманентно властивим такій системі, її природною і неминучою властивістю. Так, для регіонального лідера конкурентами можуть бути інші країни-лідери для даного регіону. Така конкуренція аналогічна конкуренції за ринки збуту і сфери політичного впливу і може виражатися або в залученні у свою орбіту нових учасників, або в “переманюванні” країн з одного союзу (блоку) в інший.

Отже, процес, зміст і вектор розвитку глобалізаційних процесів значною мірою визначаються конкуренцією між гравцями глобального світу, їх спробами зберегти і підтвердити свій статус у глобальній ієрархії, претензіями на його підвищення, у тому числі діями (системою економічних, політичних, військових та ідеологічних заходів) щодо залучення нових союзників.

За таких умов принципово змінюється парадигма державного управління: послаблюється роль національних державно-управлінських структур; накладаються відповідні регламентації на національний суверенітет; обмежуються втручання держави та громадських організацій у стабілізацію соціального життя.

Такі умови визначають новітню стратегію розвитку держави та зумовлюють потребу формування нової управлінської еліти, яка б відповідала потребам часу, володіла сучасними глобальними технологіями, новим стилем мислення та баченням перспективи розвитку суспільства.

Тому важливим в умовах глобалізації стає врахування ментальних та культурно-психологічних ознак спільноти, які мають бути пріоритетними у процесі комплектування апарату державного управління і відповідно закладають підвалини проголошення нової ідеології соціального (глобалізаційного) розвитку держави.

Дана сентенція висуває нові критерії вимог до формування та функціонування національної державно-управлінської еліти. Підвищуються вимоги до її компетентності та професіоналізму, продуктивності та результативності як могутнього ресурсу, що визначає та забезпечує формування нової конфігурації глобального соціально-економічного і політичного розвитку держави. З одного боку, формування саме національної державно-управлінської еліти в умовах глобалізації фактично втрачає свою необхідність, оскільки відбувається “розщеплення національного фактора”, а тому фактично доцільність національної еліти як такої зникає. З другого, глобалізація як процес, що вимагає широкої інтеграції сфер та форм управлінської діяльності з одночасним поширенням цивілізаційного стандарту, передбачає певну *гомогенність світу* – жити за єдиними принципами, сповідувати єдині управлінські цінності, наслідувати єдині звичаї та норми системи державного управління.

Сучасна управлінська еліта в умовах глобалізації повинна раціонально використовувати свої можливості та здібності щодо модернізації системи управління, визначати стратегію діяльності, миттєво реагувати на зміну типу суспільного розвитку, швидко і точно діяти, на основі “алгоритмів мислення” і поведінки, розробляти інноваційні проекти з метою забезпечення ефективності державного управління.

Складність діяльності державно-управлінської еліти в умовах глобалізації позначається на формуванні адекватної стратегії національної системи державного управління, яка полягає не лише в тому, щоб зберегти державність, але й діяти злагоди в суспільстві, розділеному переважно на людей зі стилем мислення індустріальної (які часто не розуміють виклику сучасної ситуації, зумовленої розвитком глобалізаційних процесів) та постіндустріальної епохи (які вбачають у державі перш за все сервісну інституцію – спрямовану на надання управлінських послуг).

В умовах глобалізації також змінюється роль демократичних інститутів у державі, оскільки вона претендує на роль світового гаранта демократичних процесів і обумовлює формування конструкції нової демок-

ратії, забезпечити яку покликана національна еліта. Вона має насамперед виступати гарантом збереження традиційних загальнонаціональних цінностей шляхом національного наслідування, що є результатом відсутності інтелектуальних “розривів” у суспільстві, оскільки в протинному разі будь-яка культура зникла з обличчя землі, якщо б її носії не сповідували думку про підтримання основних її цінностей. При цьому загальні цінності еліти в умовах глобалізації є центрами кристалізації нових культур, тому саме вона має виступати носієм нової організаційної культури.

Новим принципом формування та функціонування державно-управлінської еліти в умовах глобалізації є *корпорації*, які все частіше стають уособленням транснаціональної еліти, сформованої за професійним принципом, а *корпоративна держава* – як результат утвердження нового суспільства. Категорія “корпорація” часто підміняється поняттям “техноструктура” – об’єднання найвищих осіб, які приймають управлінські рішення, або нова державно-управлінська еліта, яка бере верх над традиційною фінансовою олігархією. Вона контролює найвищі посади в адміністрації, а також керівні щаблі у величезних корпораціях і поступово стає правлячою стратою західного глобалізованого суспільства.

Реальне проникнення нових інформаційних технологій у державно-управлінську діяльність формує співтовариство людей з новою суспільною свідомістю, яка обумовлена глобалізаційними процесами. Сучасний державний управлінець за таких умов занурюється у світ глобальних технологій, з рівнем зростання яких його світогляд гіпертрофується, що реально засвідчує розрив культур, до яких він належить. Їх відносять до так званої *еліти глобалізованих бюрократів*, до яких належать службовці державних та наднаціональних структурних утворень та *конс’юмеристської еліти*, до якої відносять тих, хто розробляє та впроваджує ефективні інформаційні технології.

Наступною фундаментальною вимогою глобалізації є *інституціалізація та мобілізація* управлінського потенціалу нації. Це означає, що державно-управлінська еліта має: виробити нові соціально-ідеологічні конструкції, які б забезпечили стратегію глобалізації; передбачили збереження інтересів тих, хто отримує від глобалізації найбільшу користь; дотримуватись справедливості щодо менш розвинених країн.

Наступна проблема, яка надзвичайно гостро сьогодні постає перед державно-управлінською елітою, – це *проблема державної влади*, здатної розробити національну стратегію шляхом оптимальної організації інтелектуальної управлінської еліти на досягнення технологічних проривів.

Інтелектуальний ресурс та високопрофесійний потенціал еліти сьогодні мають скоротити відстань між розвиненими державами і впливати на ступінь опозиційності між іншими державам. Має створитися *соціально сприятливий простір для інтеграції різних країн зі світом*, європейськими стандартами зокрема.

Метою такого простору є нарощування й підвищення якості сукупного державно-управлінського потенціалу як ключового чинника інно-

ваційно-економічного розвитку кожної з країн, а також прискорення соціального розвитку всієї Європи. Такий простір має створити рівні для всіх умови доступу до новітньої інформації, відкривши тим самим нові можливості для спілкування між управлінцями, забезпечити формування престижності професії управлінця, захистивши їх інтелектуальну власність, підвищити продуктивність наявного потенціалу шляхом збереження вітчизняних традицій державності.

В умовах глобалізації на державний кадровий потенціал покладеться функція не лише забезпечення єдності державних, суспільних та національних інтересів, але і творення такої системи інтересів.

Кожна держава має свою власну ментальну модель формування кадрового потенціалу, зорієнтовану на реалізацію загальнонаціональних інтересів.

У сучасному світі належним чином може розвиватися лише та країна, яка здатна максимально розширювати коло учасників управлінського процесу, бути відкритою для світового простору, змінювати способи організації управлінської діяльності і водночас володіти власними національними критеріями збереження своєї самобутності, які не дають їй змоги розчинитися в умовах загальносвітової стандартизації. Основна роль у таких процесах належить розробці спеціальних соціальних технологій кадрової політики, спрямованих на максимальний розвиток інтелектуального потенціалу управлінських кадрів, головною якістю якої є *високий професіоналізм та громадянська позиція*.

У контексті сучасних глобалізаційних процесів, які приводять до формування нової парадигми управління суспільним розвитком, принципово змінюється характер та специфіка діяльності державних службовців як суб'єктів реалізації нових критеріїв та цінностей, які відповідають новим умовам життєдіяльності людства. Така парадигма характеризується, в першу чергу, зміною ціннісних орієнтацій державних службовців, що тим самим вимагає формування нового рівня їх професійної ідентичності та національної свідомості. Це пов'язано з тим, що розвиток сучасного світу декларує нові тенденції суспільної життєдіяльності, а відповідно до цього і нову модель організації системи державного управління, яка базується на зростанні взаємозалежності та світоцілісності, що викликані процесами глобалізації.

Не менш важливу роль у зміні функцій діяльності державних службовців відіграє загострення глобальних проблем розвитку людства, без інтегрованого розв'язання яких останнє реально втрачає перспективи свого буття. Сучасний світ є настільки суперечливим і непередбачуваним, що чітко класифікувати його перспективи без активної участі у їх формуванні державно-управлінського апарату практично неможливо.

Саме тому в процесі організації державно-управлінської діяльності в умовах глобалізації важлива роль належить розвитку не лише професійних здібностей, а й формуванню нового рівня *громадянської відповідальності* державних службовців, яка б узгоджувалась із сучасними умовами та факторами загальноцивілізаційного розвитку. Це підтверджує те, що сучасний світ в умовах глобалізації настільки мобільно змінюється,

що потреби у висококваліфікованих управлінських кадрах, здатних приймати ефективні рішення та реалізовувати адекватну політику, є очевидними. У зв'язку з цим в умовах глобалізації перед інститутом державної служби з'являються як нові можливості для оптимізації своєї діяльності, особливо що стосується спрощення механізмів налагодження міжнародної співпраці, так і нові ризики – питання підведення під єдині глобалізаційні стандарти налагодження державно-управлінської діяльності, які нівелюють національний фактор.

Стратегія державно-управлінської діяльності сьогодні має будуватись таким чином, аби навчити службовців ефективно виконувати свої професійні функції в умовах глобальних змін. Для реалізації даної мети мають бути вироблені нові критерії організації діяльності державних службовців, до яких відносять: *відповідність глобалізаційним критеріям суспільного розвитку, виключну спрямованість та ефективність організації системи управління*. Відповідно до цього мають змінитись і критерії добору державних службовців, передусім це мають бути управлінці, які мають “комплексну сучасну підготовку, володіють інноваційними підходами та інструментами” прийняття ефективних державно-управлінських рішень, що відповідають умовам глобалізаційного розвитку.

Зміна функцій діяльності державних службовців в умовах глобалізації пов'язана з глобальними проблемами суспільного розвитку, розв'язувати які безпосередньо вони покликані. Насамперед це пов'язується із необхідністю розв'язання проблеми взаємозалежності транснаціональних політичних, економічних та культурних систем, принципова відмінність між якими чітко увиразнюється саме в умовах глобалізації.

На думку американського політолога Семюеля Хантінгтона, світовий порядок у XXI ст. буде визначатися взаємодією різних культур-цивілізацій, межі яких збігатимуться з межами ореолів поширення окремих мов, стилів життя тощо. Він розглядає цивілізацію як найвище культурне утворення, яке об'єднує людей як на засадах таких елементів культури, як мова, релігія, звичаї тощо, так і на засадах самоідентифікації людей.

Поряд із західною цивілізацією, яка об'єднує північну Америку і Західну Європу, Семюель Хантінгтон виділяє ще вісім цивілізацій: слов'яно-православну, буддиську, японську, ісламську, індуську, латиноамериканську, африканську, сінську. Лінії “культурних розломів” між цими цивілізаціями становлять центральні лінії конфліктів у сучасному світі.

У цьому зв'язку особливого значення набуває проблема реалізації національної безпеки, адже ризики її втрати стають дедалі очевиднішими в сучасних умовах, а це, у свою чергу, вимагає висококваліфікованих управлінців-практиків з питань міжнародної безпеки.

Система підготовки державних службовців має бути побудована таким чином, аби шляхом набуття відповідних знань дати їм можливість легко адаптуватись до нових глобалізаційних умов суспільного розвитку.

Одним із ризиків організації ефективної діяльності державних службовців сьогодні є превалювання технократизму в системі їх підго-

товки, а це, у свою чергу, перешкоджає їм належно адаптуватись до нових глобалізаційних умов.

*Технократизм*, який декларує пріоритет технології прийняття рішень над ціннісно-аксіологічною складовою організації державно-управлінської діяльності, не є адекватною формою зваженої оцінки державними службовцями відповідної ситуації. Це підтверджує той факт, *що адміністративні механізми діяльності державних службовців не можуть превалювати над їх ціннісно-аналітичною складовою*. Саме тому в умовах глобалізації при підготовці державних службовців доцільно посилити “дослідну та аналітично-експертну” складову, яка б дала змогу їм відійти від формально-технократичної системи державного управління до ціннісно-аналітичної, яка адекватно відповідає сучасним умовам суспільного розвитку.

До сучасних тенденцій діяльності державних службовців в умовах глобалізації відносять: наявність спільних глобальних проблем суспільного розвитку, які потребують узгодженого пошуку універсальних технологій їх розв’язання; професійна підготовка державно-управлінського апарату, яка базується на ґрунтовному вивченні досвіду організації світових систем державного управління (такий чиновник найбільшою мірою зможе виробити ефективну технологію прийняття державно-управлінських рішень в умовах глобалізації, зважаючи на її відповідність світовим стандартам розвитку); створення умов для розвитку власної системи державного управління виходячи із детального знання світового досвіду розв’язання окремих проблем, в основі чого лежить оцінка та аналітика змісту діяльності управлінців; створення відповідних програм щодо взаємообміну досвідом між державними службовцями. Ідеться насамперед про так звану загальноуправлінську систему професійної підготовки, яка дозволить їм обрати все найкраще, що може бути адаптоване у вітчизняних реаліях.

Важливим в умовах глобалізації має стати розробка та відповідне затвердження “Програми діяльності державних службовців в умовах глобалізації”. Така програма має включати блок пріоритетів, які стають визначальними у діяльності державних службовців саме в умовах глобалізації. Нереалізованість таких пріоритетів дасть змогу чітко діагностувати ризики, з якими неминуче може стикнутись управлінський апарат.

Наявність такої програми є вкрай необхідною, оскільки вона дозволить відповідною мірою захистити інтереси національного державно-управлінського ресурсу, чітко виписати критерії вимог до його діяльності виходячи із сучасних глобалізаційних тенденцій розвитку, а головне – вчасно здійснювати корекцію управління суспільним процесами.

Як показує світовий досвід, для того, щоб забезпечити ефективність діяльності державних службовців в умовах глобалізації, у світі створюють відповідні інституційні структури (*корпорації, інститути, дослідницькі та експертні центри*), до функцій яких входить аналіз змін, що відбуваються у сучасному світі, оцінювання їх на предмет позитивного або негативного впливу на систему державного управління, віднаходження способів локалі-

зації відповідних форм впливу. Такі інституційні структури у світі є безпосередніми суб'єктами управління суспільним розвитком, оскільки вони забезпечують вироблення, аналіз та реалізацію державної політики.

Серед них значне місце посідають Давоський та Більдерберзький клуби сучасної ділової і політичної світової еліти.

Окремо слід зупинитися на так званій “давоській еліті”. Ще у 1928 р. Семюель Хантінгтон, говорячи про формування і поширення глобальної культури, розрахованої на світові еліти, назвав цей так званий культурний код “давоською культурою”. Щодо інтелектуального ядра, Пітер Бергер у 1929 р. охарактеризував цей феномен “клубною культурою інтелігенції”, але нині це трансформувалось у “клубну культуру інтелектуалів”.

Напрямок діяльності обох культур спрямовується з так званих “столичних” та “периферійних” центрів.

Той же Семюель Хантінгтон означив еліту, породжену процесами глобалізації, як давоську еліту. Можна зустріти різні терміни для означення феномену світової еліти, що сформувалося у 90-х рр. – ХХ ст. – глобали, космократи, мондіалісти.

У світовій праці “Зіткнення цивілізацій” один з найвідоміших політологів США писав : “Люди з Давосу контролюють практично всі міжнародні інститути, багато урядів, а також значну частку світової економіки”.

Великі надії покладав Бжезинський на перекроєння світового простору в інтересах США саме на “давоську еліту”.

“Людина давоська” як громадянин світу вищий за національні інтереси. Така ділова політична еліта світу прагне бути залученою до вирішення глобальних і політичних проблем. Представники такої так званої “універсальної” цивілізації банкіри, бізнесмени, урядові чиновники, інтелектуали і журналісти із усього світу проводять Всесвітній економічний форум у Давосі. Вони всі схожі вірою в індивідуалізм, ринкову економіку, політичну демократію. Але оскільки їх погляди поділяють до 1% світового населення, ми не можемо говорити про універсальність цієї цивілізації.

Зокрема, про давоську еліту говорять, що це “люди, які контролюють практично всі міжнародні інститути, багато урядів, а також значну частку світової економіки”.

Така ділова та політична еліта світу прагне бути залученою до вирішення глобальних і політичних проблем. Її представники – це банкіри, бізнесмени, урядові чиновники, інтелектуали і журналісти з усього світу, які щорічно проводять Всесвітні форуми : економічні – у Давосі, на якому визначаються світові економічні тенденції та перспективи.

Більдерберзький клуб, на відміну від Давоського, об'єднує не тільки економічні кола, а й відомих світових лідерів, діячів та політиків для обговорення широкого кола питань, крім економічних та політичних, проблеми міжнародного тероризму, змін клімату на планеті, новітніх технологій тощо.

Російська політолог О.В. Гаман-Голутвіна зазначає, що *світова еліта* майже не керується інтересами національного електорату. Поступове

зміщення центру ухвалення рішень із національного на наднаціональний рівень послаблює можливості як пересічних громадян, так і сформованих у лоні національної політики груп тиску впливати на прийняття рішень загальнонаціонального масштабу. Інакше кажучи, в умовах глобалізації суб'єкти прийняття рішень стають більш самодостатніми, а їх вироблення – менш доступними для суспільного розуміння, що сприяє посиленню політичної влади еліт.

Однак ця констатація характеризує тільки одну сторону питання. Інша полягає в тому, що процес глобалізації супроводжується падінням можливостей національних еліт контролювати процеси в галузі національних економік, політики та культури. При цьому відповідно падають і можливості контролю політичних еліт над національними електоратами.

Складність і взаємопов'язаність прийнятих на наднаціональному рівні рішень стимулюють проведення політики, яка нерідко входить у протиріччя з інтересами національних електоратів, що породжує недовіру і підозрілість останніх до власних еліт, що піддаються критиці з боку популістських рухів.

В умовах глобалізації влада еліт на наднаціональному рівні зростає, а на національному – падає.

Тому для українського суспільства вкрай важливим є реалізація принципу *антропоцентризму* в кадровій політиці, який кардинально змінює критерії ставлення до сучасної людини, до її інтелекту, діяльності та засобів функціонування та реалізації. В протиположності до економічного принципу, який протягом тривалого часу виступав основним засобом суспільного розвитку, новий принцип вказав на те, що головним конгломератом такого розвитку є людина з її здатністю швидко адаптуватися до сучасних глобалізаційних умов та можливостями віднайти ефективні ресурси модернізації такої практики. Це безпосередньо вказує на те, що основна інвестиція, яку робить людина у сучасному постіндустріальному суспільстві, це її інтелектуальний потенціал.

Для України одним із пріоритетних завдань в умовах глобалізації є створення ефективної державної кадрової політики, яка б була ідентична рівню її національного розвитку і дала змогу протистояти сучасним викликам глобалізації, яка, крім пріоритетів, створює й реальні ризики для функціонування національних систем, особливо, перехідних суспільств. Адже з боку економічно розвинених суспільств декларуються уніфіковані та стандартизовані критерії вимог до змісту діяльності кадрового потенціалу, дотримуючись яких можна втратити імперативи національної ідентичності у творенні державної політики в цілому.

Саме тому важлива увага в умовах глобалізації має приділятися саме нарощуванню інтелектуального потенціалу кадрового ресурсу, який би відповідав потребам державно-управлінської практики і був здатен забезпечити динамічний та потужний розвиток держави.

Керівні кадри мають бути високоінтелектуальним та високопрофесійним ресурсом, відкритим до впровадження різних форм новацій та застосування технологічних модернізацій з метою забезпечення сталого розвитку суспільства.



Україні, як і більшості постіндустріальних країн світу, потрібні ініціативні, компетентні кадри, з новим стилем мислення та баченням перспективи розвитку суспільства, які володіють демократичними методами управління, здатні забезпечити економічний та соціальний розвиток держави в умовах глобалізації. Для цього держави повинні мати здатність:

- діяти в сучасних умовах суспільного розвитку;
- бути відкритими до впровадження відповідних новацій;
- реалізувати конкретні функції у системі державного управління;
- усувати фактори, які перешкоджають глобалізації: неадекватно організоване комунікативне середовище у сфері державного управління; відсутність чіткої процедури узгодження державно-управлінських рішень; високий рівень стандартизації процесу реалізації державно-управлінських рішень; недостатня міра узгодженості інтересів між громадянами та управліннями з питань зовнішньої політики; відсутність чіткої системи вимог до діяльності державних службовців в умовах глобалізації; дублювання управлінських функцій у системі державного управління, що, у свою чергу, пов'язується зі створенням відповідних структур (вітчизняних та зарубіжних), які мають тотожні функціональні повноваження; окремі цілі, які постають перед управлінським апаратом, передбачають максимальні затрати; управлінський вплив є несвоєчасним, а тому приводить до відсутності можливості досягнення поставленої мети.

Державна служба в умовах глобалізації має перетворитись на інструмент “швидкого реагування” на нові умови, фактори та тенденції суспільного розвитку, аби тим самим забезпечити його оптимальність та локалізувати окремі деструкції в системі функціонування державного управління.

З цією метою вона як фундаментальний інструмент суспільного розвитку має забезпечити: подолання кризових ситуацій, зумовлених сучасними процесами; стимулювання інноваційного розвитку держави, аби вона стала конкурентною у світі, і це обов'язково має супроводжуватись розвитком власних національно регламентованих технологій інноваційного розвитку; захист національних інтересів від негативних впливів, зумовлених модернізаційним та транснаціональним підходом до реформування системи державного управління; сталий розвиток країни в умовах глобалізації та вироблення відповідних ментальних форм позиціонування її в сучасних умовах суспільного розвитку; вироблення нових форм організаційно-правової культури діяльності державних службовців, здатних не лише декларувати певну систему цінностей, але й забезпечувати її відповідну реалізацію; створення нових засад персональної відповідальності за управління державою, яка базується на ментально регламентованій системі державно-управлінських цінностей (інституціоналізація відповідальності); управління людськими ресурсами шляхом створення відповідних моделей мотивації як необхідної складової ефективності їх діяльності.

У сучасному світі належним чином може розвиватися лише та країна, яка здатна максимально розширювати коло учасників державно-уп-

равлінського процесу, бути відкритою для світового простору, змінювати способи організації управлінської діяльності і водночас володіє власними національними критеріями збереження своєї самобутності, які не дають можливості їй розчинитися в умовах загальносвітової стандартизації. Тому основна роль у таких процесах належить розробці спеціальних соціальних технологій управління, спрямованих на максимальний *розвиток інтелектуального потенціалу державно-управлінської еліти*, головною якістю якої має стати високий професіоналізм та громадська позиція.

## **5.2. Стандарти Європейського Союзу щодо адміністративно-політичної еліти**

**Основні поняття:** *Європейський Союз (ЄС), керівні структури ЄС, стандарти ЄС, індикатори компетентності державних службовців країн-учасниць ЄС, елітарність, ментальність, моральність, національна ідея.*

Створення Європейського Союзу (далі – ЄС) сприяє європейській інтеграції (European Intergration), в результаті якої відбувається усуспільнення суверенітетів держав – учасниць, що створили спільні інституції і делегували їм частину своїх національних повноважень для того, щоб рішення в певних сферах загальних інтересів могли ухвалюватись демократичним шляхом на загальноєвропейському рівні.

Спільна діяльність зобов'язує держави-учасниці ЄС формувати єдині цінності і підходи до свого функціонування та розвитку. Основними цінностями євроінтеграції є: входження до європейської системи безпеки; радикальні перетворення на шляху демократичного розвитку; вдосконалення політичної системи та сфери захисту прав людини; формування сучасної моделі менеджменту та ведення бізнесу; закріплення міжнародного образу країни як конкурентоспроможної та інвестиційно привабливої.

Рушійною силою інтеграції є принцип “*spill-over*” (“*перетікання*”), за яким інтеграція одного елемента економічної системи неодмінно приводить до необхідності інтеграції інших. На економічному рівні це сприяє створенню валютного союзу; на політичному – зміщенню центру прийняття рішень у тому або іншому секторі економіки з національного рівня на наднаціональний – рівень Європейської Комісії. На цьому рівні перетинаються різноманітні інтереси політичних еліт, бізнесових та фінансових кіл і шляхом узгодження, пошуків компромісів та консенсусу приймаються політичні рішення.

Європейський Союз (ЄС), створений у 1952 р. як суто економічне співтовариство на *принципах і цінностях демократії та вільного ринку*, дедалі більше формується в консолідовану спільноту зі спільними наддержавними структурами, власною валютою, узгодженою зовнішньою політикою, спільною політикою у сфері оборони і безпеки.

ЄС є унікальним міжнародним утворенням, оскільки поєднує в собі ознаки міжнародної організації та держави, хоча формально не є ні тим,

ні іншим. ЄС – це об'єднання демократичних європейських країн, що спільно працюють для миру та процвітання. Країни ЄС утворили спільні інституції, яким делегували частину своїх повноважень у прийнятті рішень. Трьома основними інституціями ЄС є Європейський Парламент, що представляє інтереси громадян ЄС і безпосередньо ними обирається; Рада Європейського Союзу, що представляє окремі країни ЄС; та Європейська Комісія, що виражає інтереси ЄС в цілому. Цей інституційний трикутник виробляє політику та закони, які діють на території ЄС і демонструє спільну систему *цінностей* (сукупність переконань, вірувань, інших світоглядних утворень, навколо яких відбувається об'єднання).

Країни-члени ЄС передають повноваження у вирішенні деяких питань незалежним інститутам, які представляють інтереси Союзу, його держав і громадян. Європейська Комісія захищає інтереси Союзу в цілому, кожен національний уряд представлений у Раді Міністрів (Раді), а члени Європейського Парламенту безпосередньо обираються громадянами ЄС. Таким чином, демократія і верховенство закону виступають наріжним каменем цієї структури.

Основні інститути влади ЄС:

- *Європейська Комісія* – виконавчий орган ЄС, що складається з 27 членів (рахуючи президента), які призначаються на п'ять років національними урядами, але повністю незалежні у виконанні своїх обов'язків. Склад Комісії затверджується Європейським Парламентом. Кожен член Комісії відповідає за певну сферу політики ЄС і очолює відповідний Генеральний Директорат;

- *Європейський Парламент* – зібрання з 785 депутатів, що безпосередньо обираються громадянами країн-членів ЄС строком на п'ять років. Голова Європарламенту обирається на два з половиною роки. Депутати Європарламенту вивчають законопроекти і затверджують бюджет. Вони приймають спільні рішення з Радою Міністрів із конкретних питань і контролюють роботу Рад ЄС і Європейській Комісії. Європарламент проводить пленарні засідання в Страсбурзі (Франція) і Брюсселі (Бельгія);

- *Рада міністрів в ЄС* – основний орган ухвалення рішень, який збирається на рівні міністрів національних урядів, і його склад змінюється залежно від обговорюваних питань: Рада міністрів закордонних справ, Рада міністрів економіки і т. д. У рамках Ради міністрів представники урядів держав-членів обговорюють законодавчі акти ЄС і приймають або відкидають їх шляхом голосування;

- *Європейський суд* – судовий орган ЄС вищої інстанції, регулюючий розбіжності: між державами-членами ЄС; між державами-членами ЄС і самим Європейським Союзом; між інститутами ЄС; між ЄС і фізичними або юридичними особами;

- *Рахункова палата (Суд аудиторів)* – орган ЄС, створений з метою проведення аудиторської перевірки бюджету ЄС і його інститутів;

- *Європейський омбудсмен* займається скаргами європейських приватних і юридичних осіб на інститути і установи ЄС.

Зі становленням єдиного ринку, а згодом – і валютного союзу Європейська спільнота утвердилася впродовж останнього десятиліття минулого століття як найпотужніше у світі регіональне інтеграційне об'єднання, в якому важливого значення набувають *цінності і якості особистостей* – представників владної еліти ЄС, які як і владна еліта кожної країни – учасниці створює сукупність символів, збірку понять, мову, якою описується дійсність і поширюють їх на всі країни та їх суспільства.

Те, яку сукупність символів люди використовують, якими поняттями керуються, принципово впливає на їхнє мислення про оточуючий світ та на їхню діяльність.

Тому протягом свого існування країни – учасниці ЄС відпрацьовували систему цінностей для всіх сфер суспільного життя, у тому числі для професійної діяльності представників правлячої еліти, а саме: *політичної еліти*, яка виступає суб'єктом представницької влади у парламенті й інших виборних органах влади; *адміністративно-управлінської еліти*, яка виступає суб'єктом адміністративної влади в різних галузях господарства та рівнів територіального управління; *політико-управлінської еліти*, яка виступає суб'єктом державної влади на рівні державних інституцій різних рівнів.

Разом політична, адміністративно-управлінська і політико-управлінська еліти – владна еліта. В управлінні ЄС – це достатньо самостійна вища, відносно привілейована група фахівців (державних діячів і політиків міжнародного рівня), наділена особливими психологічними якостями і сформованими цінностями.

Головними їх якостями є *морально-етичні (гуманізм, відповідальність, чесність)*. Саме вони були головними в різні історичні періоди розвитку держав і залишаються важливими і в інші часи.

На сучасному етапі розвитку країн-учасниць ЄС Європейська Комісія визначила для свого персоналу “Рамки компетенції і поведінки”, які включають такі компоненти: *поведінка* (праця поряд з іншими; мотивація; культура сервісу); *компетентності* (комунікація; досягнення результатів; розв'язання проблем і судження).

Для тих, хто займає менеджерські та лідерські посади, компетентність обов'язково включає: лідерство; керівництво людьми; менеджмент фінансів та інших ресурсів.

Специфічні для певної посади компетентності та аспекти поведінки визначаються посадовими інструкціями та “Таблицею компетентностей і аспектів поведінки”, визначеною у документі “Огляд питань розвитку кар'єри” (CDR), які враховує Європейське бюро з відбору на державну службу (EPSO).

Зміст і формат функціонування державної служби Європа пов'язує з послугами, які надають державні службовці в інтересах і заради забезпечення добробуту громадян своїх країн. Оскільки лідери, що складають вищий корпус державних службовців, очолюють профільні колективи державних службовців і фактично задають напрями та наповнюють змістом діяльність державної служби, то їхні компетентності мають збіга-

тися з вимогами до осіб, спроможних очолити виконання нових завдань і надихати на це інших.

Запровадження стандартів у корпусі державних службовців у країнах ЄС пов'язано з визначенням компетентності, якій має відповідати службовець, аби добре виконувати свої завдання, а також створенням відповідної інституціональної спроможності використовувати ці стандарти як основи для відбору, прийому, навчання і підвищення кваліфікації.

Компетентність, яку в країнах-членах ЄС визначено як таку, що стосується вищих державних службовців, збігається з тією, яку Європейська Комісія ухвалила для вищого керівництва Комісії. А саме: вміння і навички стратегічного планування і бачення; організаторські здібності (створення ефективних команд і робочих груп, делегування повноважень, управління персоналом, його оцінювання і розвиток); розвинуті комунікативні навички (спілкуватися, переконувати опонентів, досягати компромісів, вести переговори); орієнтація на результат (аналізувати інформацію та робити висновки, за результатами аналізу приймати рішення, домагатися розв'язання проблем і конфліктів, діяти рішуче тощо).

Експерти ЮНЕСКО трактують поняття компетентності як “поєднання знань, умінь, цінностей і ставлень”. Експерти науково-дослідної програми ОЕСР “Визначення та відбір компетенцій” (Definition and Selection of Competencies – DeSeCo) зазначають, що “компетентність побудована на поєднанні взаємовідповідних ... ставлень і практичних навичок, цінностей, емоцій, поведінкових компонентів; знань і умінь, усього того, що можна мобілізувати для активної дії”.

До основної складової компетентності тих осіб, які займають вищі керівні посади в країнах-членах ЄС та Європейській Комісії – правлячої еліти – названо *лідерство*, рамки якого включають сім критеріїв. Це: відкритість мислення і поведінки (гнучкість, здатність навчатися, різносторонність); інноваційність (ініціативність, новаторство, креативність, мужність); добросовісність (чесність, прозорість, підзвітність, відданість справі); соціальні навички (навички комунікації, уміння створювати коаліції і партнерство, вести переговори); спрямованість на результат (обробка інформації, винесення суджень, рішучість, розв'язання проблем); організація (організаційні навички, планування й оцінювання, розвиток персоналу, делегування, уміння створювати команди); знання відповідно до рівня керівництва: а) рівень ЄС – інституції, процедури, політика ЄС, законодавство ЄС, відносини і партнерські мережі; б) національний рівень – галузева політика і пріоритети, національна система і процедури, мережі соціального партнерства в Європі, відносини ЄС – країна-член ЄС.

*Успішний лідер формує успішну організацію (установу, країну)*. Таке правило діє в країнах ЄС. Тому, починаючи з 2000 р. Європейським інститутом адміністративного управління (European Institute of Public Administration, EIPA), який діє під егідою Єврокомісії, на базі європейської моделі досконалості EFQM розроблена *модель оцінки менеджменту в організаціях*, що

фінансуються з державного або муніципального бюджету (Common Assessment Framework – CAF). Модель CAF успішно упроваджується в багатьох європейських країнах для підвищення якості менеджменту в органах влади і відповідно підвищення якості державних послуг і ефективності їх діяльності.

CAF як складова моделі TQM спирається на фундаментальні принципи досконалості, що декларуються Європейським фондом управління якістю (EFQM) та включає: орієнтацію на результат; орієнтацію на споживача; лідерство і постійність мети; процесуальний підхід до управління на основі фактів; розвиток і залучення людей; безперервне навчання, інновації і поліпшення; розвиток партнерських відносин; корпоративну соціальну відповідальність.

На основі цих принципів модель CAF покликана покращувати діяльність організацій бюджетної сфери і є невід’ємним елементом державних програм реформування державного і муніципального управління.

Фундаментальною основою моделі CAF є розуміння, що якнайкращі результати діяльності організації, результати для громадян / споживачів, працівників і суспільства досягаються завдяки *лідуючій ролі керівництва*, яке реалізує стратегії і плани, надихає працівників, розвиває зв’язок із партнерами, ефективно розпоряджається ресурсами і забезпечує функціонування процесів.

Базова структура CAF – це: 9 критеріїв, 28 їх складових (параметрів) та система оцінки (рис. 1).

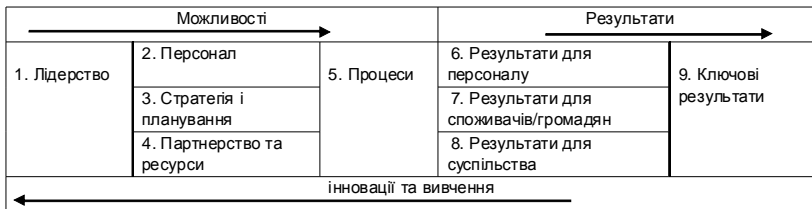


Рис. 1. Модель CAF (Common Assessment Framework)

Критерії № 1–5 характеризують можливості організації. “Можливості” допомагають оцінити, які підходи використовує організація для досягнення бажаних результатів. Починаючи з критерію № 6 акцент в оцінці робиться *на результатах*, які досягла організація, використовуючи наявні можливості. Оцінка критеріїв відбувається на основі оцінювальних таблиць для кожної окремої групи.

Критерій № 1. “Лідерство” оцінюють через те, як керівники визначають місію своєї організації, виробляють стратегію розвитку і сприяють її реалізації; як вони формують цінності, необхідні для досягнення довгострокового успіху, і упроваджують їх за допомогою відповідних заходів і особистого прикладу; наскільки вони залучені до процесів, що забезпечують поліпшення якості послуг, які надаються організацією.

Для забезпечення об'єктивності оцінювання кожна позиція критеріїв має більш детальні описи. При визначенні напрямку розвитку організації через місію, бачення і корпоративні цінності (критерій 1.1) вивчається: розробка місії (цілей) і бачення (якими ми хочемо бути) за участю основних зацікавлених сторін і працівників організації; конкретизація місії і бачення організації в стратегічних (довго- і середньострокових) і операційних (конкретних і короткострокових) цілях і завданнях; формування і підтримка лідерами системи цінностей, включаючи прозорість, етичні норми і кодекс корпоративної поведінки; зміцнення взаємної довіри і пошани між керівниками і працівниками; стимулювання і заохочення зворотного зв'язку керівників із працівниками, розвиток творчої і інноваційної активності персоналу, наприклад за допомогою виділення ресурсів для пізнавальної діяльності і вдосконалення, наділення працівників повноваженнями при ухваленні рішень; регулярний перегляд пріоритетів і актуалізація місії, бачення і цінностей організації у відповідь на зміни зовнішнього середовища; наявність механізмів прогнозування і запобігання конфліктам інтересів.

Створення і розвиток системи управління і проведення змін в організації (критерій 1.2) включає показники щодо: розробки процесів і організаційної структури відповідно до стратегії, планування і потреб зацікавлених сторін із використанням доступних технологій; визначення оптимальної форми управління (функції, ієрархія, відповідальність і повноваження) для управління процесами; постановки й узгодження вимірювальних цілей та завдань на всіх рівнях організації; орієнтації на установку цілей процесів і діяльності на основі балансу інтересів і очікувань різних зацікавлених сторін; створення системи для збору і аналізу внутрішньої інформації, включаючи систему внутрішніх аудитів; впровадження відповідних підходів до проектного управління і командної роботи; постійного застосування принципів моделі; розробки системи вимірювання досягнення стратегічних і оперативних цілей; впровадження системи менеджменту якості, наприклад, ISO 9001-2000 і її сертифікації; визначення пріоритетних сфер для вдосконалення діяльності організації; інформування і роз'яснення зацікавленими сторонами змін, що проводяться.

Мотивація і підтримка персоналу лідерами, демонстрація на особистому прикладі прагнення до вдосконалення (критерій 1.3) розглядається як: лідерство шляхом відповідності особистої поведінки проголошеним цілям і цінностям; демонстрація готовності лідерів і керівників приймати зміни і діяти з урахуванням зворотного зв'язку; регулярне інформування працівників із усіх необхідних питань діяльності організації; надання допомоги і підтримки підлеглим у реалізації їх цілей, планів і завдань, що відповідають цілям організації; мотивація і створення умов для делегування відповідальності і повноважень; створення культури інновацій і поліпшень шляхом підтримки ініціатив працівників по удосконаленню; визнання і заохочення індивідуальних і командних успіхів.

Критерій 1.4 “Управління взаєминами з політичними силами і іншими зацікавленими сторонами для забезпечення розділеної відпові-

дальності” включає: розуміння державної політики, що надає дію на організацію; підтримку активних і регулярних взаємин організації з органами виконавчої і законодавчої влади; гармонізацію цілей організації з політичними цілями держави; розвиток і підтримку взаємин організації із зацікавленими сторонами (громадянами, бізнесом, суспільними організаціями і об’єднаннями); залучення політичних і інших зацікавлених сторін до встановлення зовнішніх і внутрішніх цілей і розвитку системи управління; дії для отримання суспільного визнання високої репутації організації і якості послуг, що надаються нею; розробку концепції маркетингу (продуктів і послуг) і комунікативних каналів зворотного зв’язку; участь в роботі професійних асоціацій, представницьких органів і інших об’єднань.

У такий спосіб “лідерство” конкретизовано через критерії оцінювання керівника та інституції. А у зв’язку з активним поширенням такого підходу у світі деякі дослідники вже говорять, що замість моделі TQM (Total Quality Management) – повного управління якістю настає ера TQL (Total Quality Leadership) – повного лідерства задля якості.

*Отже, у сучасному державному (публічному) управлінні “лідерство” хоч і визначається спочатку як якісна характеристика особи, але надалі трансформується в якісні показники ефективності органу публічного управління. Тобто набуває особистісно-інституційного виміру.*

Сучасні зміни, модернізація України також потребують чіткого лідерства й ефективного управління (менеджменту). Ефективність залежить не тільки від того, чи багато витрачено зусиль, а й від того, чи правильно визначена мета, напрям руху, пріоритети, цінності. Отже, формування нового типу керівників – еліти в державному управлінні України, наділених лідерськими якостями, необхідно здійснювати з урахуванням сучасного світового та, зокрема, європейського, досвіду.

Практичні кроки щодо впровадження профілів професійної компетентності дозволять конкретизувати сучасну категорію “лідерства” в державному (публічному) управлінні України; визначити якості керівника-лідера через удосконалення професійно-кваліфікаційних характеристик посад та їх легітимізацію; здійснювати набір на керівні – лідерські посади осіб за особистими даними відповідно до профілів компетентності; здійснювати формування та розвиток еліти в державному (публічному) управлінні за компетентнісним підходом. Упровадження системи оцінювання органів публічного управління з урахуванням критерію “лідерство” сприятиме підвищенню відповідальності керівника й удосконаленню діяльності органу державного (публічного) управління.

Сьогодні лідерство в державному управлінні повинно бути не тільки особистісною характеристикою особи, характерною ознакою її елітності, а й мати яскраво виражений інституційний аспект.

Моральний стан правлячої еліти ЄС і кожної окремої країни-учасниці є визначальним для формування його традицій, правил життя і поведінки, для збереження “коду нації”, яка характеризується *національною*



*ідеєю як основною формою сприйняття глибинної сутності народу, в якій відображена мета, сенс та фундаментальні принципи його існування.*

Національна ідея визначається: менталітетом народу (*ментальність – психологічна якість, яка характеризує рівень колективної та індивідуальної свідомості й підсвідомості у світобаченні та світосприйнятті індивідів, їх соціальних груп і спільнот та зумовлює відповідні устремління, поведінку, характер діяльності і спосіб життя людей та їх об'єднань*); ступенем розвитку його духовної та матеріальної культури; статусом на міжнародній арені; завданнями, які стоять перед ним; становленням та розвитком *національної свідомості*, що включає теоретичні, буденні, масові, елітні національні та запозичені (і відповідним чином асимільовані) ідеї, настанови, прагнення, погляди, традиції, звичаї, ціннісні орієнтації, які утворюють духовний світ нації.

Якщо національна ідея визнається більшістю громадян своєї країни і відображає їхні загальні інтереси, то вона стає їх духовною опорою і сприяє розвитку.

Для вступу до ЄС країна-кандидат повинна відповідати критеріям, які були прийняті в червні 1993 р. на засіданні Європейської ради в Копенгагені і підтвержені в грудні 1995 р. на засіданні Європейської ради в Мадриді. Критерії вимагають, щоб у державі дотримувалися *демократичні принципи свободи і повага прав людини, а також принцип правової держави (ст. 6, 49 Договорів про ЄС)*. Також у країні має бути присутнім *конкурентоспроможна ринкова економіка і повинні визнаватися загальні правила і стандарти ЄС, включаючи прихильність до цілей політичного, економічного і валютного союзу*: політичні критерії членства в ЄС – стабільність інституцій, які гарантують демократію, верховенство закону, дотримання прав людини, захист прав меншин; економічні критерії – наявність ринкової економіки, спроможність країни витримати тиск ринкових сил ЄС; правові критерії – адаптація положень законодавства ЄС (*acquis communautaire*).

Процедура набуття членства в Євроспільноті ґрунтується, насамперед, на ст. 49 Угоди про ЄС, яка визначає головні вимоги до країн-кандидатів на вступ.

1. Бути географічно європейською державою.
2. Прагнути до членства в ЄС.
3. Бути усталеною демократією.
4. Бути ефективною ринковою економікою.
5. Бути згідним та спроможним перейняти весь *acquis communautaire*.

Таким чином, об'єднана Європа – це спільні норми й цінності плюс спільна воля до взаємного зближення як з боку еліт та населення країн європейської периферії, так і з боку чинних країн-членів та євроустанов.

Усі країни-учасниці зобов'язані виконувати норми, що існують на період їх вступу до ЄС. Вказаний комплекс включає: 1) принципи і політичні цілі, викладені в договорах; 2) юридичні норми, прийняті відповідно до цих

договорів, і прецедентне право, вживане Європейським судом; 3) рішення у рамках ЄС; 4) спільні акції, заяви й інші акти, схвалені у рамках єдиної зовнішньої політики і єдиної політики безпеки; 5) підписані країнами ЄС документи про спільні дії, позиції, домовленості; резолюції, заяви й інші акти, погоджені судовими органами й органами внутрішньої політики; 6) міжнародні угоди, підписані ЄС, а також угоди між країнами-членами, що відносяться до сфери діяльності ЄС, повноцінне входження цих країн в інституційну й адміністративну структуру ЄС потребує значного часу.

ЄС пропонує своїм сусідам привілейовані відносини, які ґрунтуються на взаємній повазі до *спільних цінностей*: демократії, прав людини, верховенства закону, належного управління, принципів ринкової економіки і стійкого розвитку.

Державне управління та державна служба є особливою частиною процесу інтеграції до ЄС, оскільки не існує однозначних та жорстких норм, які визначають модель державного управління, що повинна бути запроваджена країнами, які намагаються стати членом ЄС. *Замість таких норм існує певний набір критеріїв щодо адміністративних процедур та проходження державної служби, яких повинні дотримуватись органи державної влади, аби відповідати цінностям демократичного суспільства.* Ці критерії складають сутність Європейського адміністративного простору (European Administrative Space), чий принципи повинні реалізовуватись кожною державою-членом ЄС.

Європейський адміністративний простір побудований на таких засадах: *надійність та можливість прогнозування (правова впевненість); відкритість та прозорість; відповідальність; ефективність та результативність.*

Принцип *правової впевненості* ґрунтується на забезпеченні надійності та передбачуваності адміністративних дій та управлінських рішень. До них відносять верховенство права, тобто “управління згідно із законом”. Сутність верховенства права полягає в тому, що органи державної влади повинні здійснювати свої функції та повноваження відповідно до чинного законодавства. Органи державної влади мають приймати рішення дотримуючись загальних правил і принципів та неупереджено ставлячись до будь-кого, хто підпадає під сферу їх повноважень. Верховенство права протидіє упередженості, тобто використанню владних повноважень у власних інтересах, та здійсненню дії всупереч загальним правилам, затвердженим та оприлюдненим спеціальним нормативно-правовим рішенням.

Професіоналізм та професійна доброчесність державної служби слугують опорою для забезпечення принципів надійності та передбачуваності державного управління.

Принцип *відкритості та прозорості* передбачає, що управління відкрите для перевірки із зовні. З одного боку, відкритість та прозорість дозволяють будь-кому, хто стикається із адміністративними діями, дізнатися, на основі чого вони впроваджуються; а з другого – вони полегшують органам,

що здійснюють нагляд, проведення зовнішніх перевірок. Відкритість та прозорість є також необхідними інструментами забезпечення принципу верховенства права, рівноправності перед законом і підзвітності.

Принцип *відповідальності* характеризується тим, що особа або орган влади повинні пояснити та обґрунтувати свої дії перед тими, хто цього вимагає. Існує багато механізмів звітності, серед них: судовий розгляд, оскарження до вищого адміністративного органу, розслідування омбудсмена, інспектування, здійснене спеціальною комісією або радою, та перевірка у парламентському комітеті. Відповідальність та нагляд є досить важливими елементами, оскільки вони гарантують в державному управлінні дотримання таких цінностей, як ефективність, результативність, продуктивність та передбачуваність.

Принцип *ефективності та результативності* забезпечується оцінним інструментом, розробленим міжнародною експертною організацією SIGMA з оцінювання показників, визначених у шести ключових сферах державного управління: фінансового контролю й управління; управління державними закупівлями; управління державними витратами; зовнішній аудит; державна служба; управління розробкою і реалізацією політики (прийняття і впровадження рішень).

Ці показники ґрунтуються на основі кращих стандартів, що застосовуються в цих сферах у країнах-членах ЄС, спрямовані на визначення як формальних аспектів (законодавча і нормативно-правова база, інституційна база), так і динамічних аспектів (практичне впровадження, потенціал для подальшого покращення) систем центрального управління, що оцінюються за допомогою такого інструмента. Результати оцінювання враховуються Європейською Комісією в процесі її діяльності щодо розширення Європейського Союзу.

Як правило, у сфері державної служби аналізується шість основних показників: правовий статус державних службовців встановлює наявність правової бази, яка визначає статус державних службовців, відповідальних за надання порад та впровадження урядової політики, виконання адміністративних дій та забезпечення надання послуг; правомочність, відповідальність та підзвітність державних службовців у контексті наявності в законодавстві чітких підстав для виконання державними службовцями своїх дій, а також ефективних механізмів підзвітності та правових основ відповідальності; неупередженість та чесність державних службовців у контексті: забезпечення виконання ними адміністративних дій незалежно від особистих інтересів; можливостей застосування ефективних дисциплінарних заходів на протидію корупції чи інших випадків зловживання владою; деполітизації посадової діяльності державних службовців; визначеності на законодавчому рівні структури заробітної плати державних службовців; ефективності в управлінні державних службовців та наявності дієвого кадрового контролю, зокрема щодо встановлення загальнодержавної системи управління персоналом; забезпечення мотивації для ефективної роботи державних службовців; відкритості у сфері витрат на утримання державної служби та обсяги її штатної чисельності; професій-

ності та стабільності державних службовців, що пов'язується з фактами забезпечення у правовій базі відкритого конкурсного відбору державних службовців на основі їхніх заслуг, а також кар'єрних можливостей; розвитуку ресурсів державної служби у сфері європейської інтеграції, які оцінюються за наявністю: кадрового потенціалу структурних підрозділів, що спрямовують свою діяльність у контексті координації та управління справами ЄС; механізмів ротатії та стимулювання для забезпечення реалізації функцій європейської інтеграції достатньо кваліфікованими державними службовцями; спеціальних навчальних програм для підготовки корпусу державних службовців до імплікацій членства в ЄС.

Єдині принципи державного управління для країн-членів ЄС не обмежують функціональних можливостей державних органів і передбачають гнучкість щодо організації державної служби. Конкретна модель функціонування державної служби залежить від політичної волі уряду країни.

Для прикладу розглянемо особливості функціонування моделей державної служби у провідних європейських країнах (див. табл. 1).

Як видно з табл. 1, у багатьох країнах ЄС значна увага приділяється кінцевим результатам роботи, комунікативним аспектам, враховуються результати роботи, правильність виконання, творчий підхід, надійність, організаційні навички, робота в команді тощо.

Для України рух у напрямі європейської інтеграції – це питання ефективності її включення в існуючу систему розподілу функцій і ролей у сучасній світовій економічній та політичній системі, також її більш інтенсивне включення у міжнародну співпрацю щодо врегулювання конфліктів та протидії новітнім загрозам міжнародній безпеці.

Євроінтеграційні процеси входження України до складу ЄС потребують адаптації вітчизняного законодавства, яке зумовить реформування її правової системи та поступове приведення у відповідність із європейськими стандартами і охоплюватиме приватне, митне, трудове, фінансове, податкове законодавство, законодавство про інтелектуальну власність, охорону праці, охорону життя та здоров'я, навколишнє природне середовище, захист прав споживачів, технічні правила і стандарти, транспорт, а також інші галузі, визначені Угодою про партнерство та співробітництво.

Відповідно до таких умов має змінитись і вітчизняна еліта. Вона повинна сформувати в собі *гуманістичні цінності* і *морально-етичні якості*. Тоді вступ до ЄС забезпечить для України: гарантію політичної стабільності; мирний розвиток та плідне співробітництво з іншими європейськими державами; зміцнення демократичних засад в українському суспільстві; розвиток соціальної політики в Україні, яка потребує реформування систем страхування, охорони праці, здоров'я, пенсійного забезпечення, політики зайнятості та інших галузей соціальної політики відповідно до стандартів ЄС і поступового досягнення загальноєвропейського рівня соціального забезпечення і захисту населення.

Таблиця 1

## Функціональні моделі державної служби у деяких країнах ЄС

Країни ЄС	Основні компетентності державних службовців (стандарти)	Індикатори компетентності державних службовців
<b>Німеччина</b>	<i>стратегічна</i> компетентність - глобальне мислення, системне мислення, здатність передбачати і вирішувати проблему, толерантність у відносинах; <i>соціальна</i> - здатність працювати в міжнародних командах; мотивувати і переконувати; до навчання і нововведення, вирішувати конфліктні ситуації, а також особиста привабливість; <i>функціональна</i> - вміння приймати рішення, ініціативність; вміння, які пов'язані з роботою; гнучкість та витривалість у роботі; <i>управлінська</i> - організаційні здібності, відповідальність, сила переконання, авторитет керівника, поведінка керівника; <i>професійна</i> - університетська освіта, досвід лінійної та штабної роботи, багатий досвід роботи у функціональних сферах, зарубіжний досвід роботи, знання не менше двох іноземних мов, управлінське лідерство	"знання за спеціальністю", "здатність до роботи в групі", "якість роботи", "готовність до досягнення високих результатів", "мотивація", "здатність приймати рішення", "комунікативна здатність", "готовність до роботи", "постановка цілей", "самостійність", "здатність до оцінки", "стратегічне планування мислення", "економічний образ мислення", "делегування", "гнучкість", "відстоювання власної точки зору"; "організаційні здібності", "відповідальність", "здатність до сприйняття інновацій", "творчий підхід", "надійність", "лояльність", "уміння вести переговори" та "впевненість у собі"
<b>Велика Британія</b>	- лідерство; - управління персоналом; - особиста ефективність; - стратегічне мислення і планування; - комунікативні навички; - інтелект і творчий підхід; - досягнення результатів у роботі; - управління фінансами та іншими ресурсами; - професійна компетентність і навички експерта	освіта, "особистість та сила характеру", "розсудливість", "відповідальність", "ініціативність", "точність", "діловість і такт", "здатність до керівництва підлеглими", "старанність", "поведінка на службі" (з поділом кожного з них на три ступені: нижче середнього, середній та вище середнього), що впливало на підвищення по службі
<b>Нідерланди</b>	- системне управління: бачення майбутнього, управління цілями, формування союзів, лідерство; - вирішення проблем: аналіз інформації, формування альтернатив, концептуальна гнучкість, прийняття рішень; - міжособистісні відносини: вміння слухати, врахування реакції оточуючих, гнучкість поведінки, допомога підлеглим у професійному розвитку; - оперативна ефективність: ініціативність, оперативний контроль, делегування повноважень, уміння концентрувати увагу; - вплив на людей: усні презентації, впевненість у собі, вміння переконувати, розробка плану дій; - особистісні якості: енергійність, стійкість у стресових ситуаціях, мотивація на якісну роботу, здатність вчитися; - управління з урахуванням середовища: розуміння зовнішнього середовища, розуміння політичних факторів, чесність і етика, усвідомлення своєї ролі	Система менеджменту в Нідерландах для вищої державної служби включає 42 уміння. Основу менеджерських посад в державній службі формують сім ключових компетенцій, або "чудова сімка". "Чудова сімка" компетенцій голландської державної служби для вищих державних службовців включає: - оцінку потенціалу індивідуального розвитку; - самоінформування; - здатність до навчання; - оцінку індивідуальної праці; - обізнаність із довкіллям; - кадровий розвиток; - переконливість; - цілісність; - ініціативність/активна позиція
<b>Ірландія</b>	<i>Оцінюється:</i> <i>Особиста ефективність:</i> впевненість у своїх силах; досягнення, прагнення і відданість; ініціативна командна праця; комунікація. <i>Менеджмент заради результатів:</i> менеджмент бюджету і ресурсів; пошук і менеджмент інформації; спілкування якісно і якістю роботи. <i>Стиль мислення і розв'язання проблем:</i> аналітичне мислення; концептуальне мислення; прийняття рішень і суджень; <i>Групові і міжособистісні ефективності:</i> створення мереж/вплив; міжособистісне розуміння; обслуговування клієнтів; менеджмент і розвиток; люди; лідерство	
<b>Латвія</b>	Щорічна атестаційна форма державних службовців, яка ґрунтується на шести компетентностях: - управління людськими ресурсами; - співпраця; - планування і контроль; - комунікація; - стратегічні підходи і творчість; - професійні знання	
<b>Словацьчина</b>	"знання правової системи", "якість роботи", "трудова дисципліна" тощо	
<b>Польща</b>	Розроблено кваліфікаційний стандарт для п'яти груп посад цивільної служби. Перша група – вищі керівники, для яких необхідні такі компетентності: "лідерство", "здатність керувати іншими", "здатність вирішувати проблеми та виробляти управлінські рішення". Друга група - керівники середньої ланки, яким мають бути притаманні "здатність керувати іншими", "спроможність приймати управлінські рішення", "уміння організувати роботу інших". Третя група – координатори, яким має бути властива здатність "керувати іншими", "вирішувати проблеми", "організувати роботу інших". Четверта група - фахівці, яким необхідні "уміння організувати свою роботу", "навички роботи з клієнтами", "адаптація до змін". П'ята група - допоміжні посади: "робота з клієнтами", "адаптація до змін", "вирішення проблем". Також визначено сім загальних компетентностей: "робота з клієнтами", "адаптація до змін", "наполегливість", "організація роботи", "ефективне спілкування", "вирішення проблем", "стійкість до стресів"	

### **5.3. Світовий досвід формування й розвитку еліти (політичної та адміністративно-управлінської) в державному управлінні**

*Основні поняття: формування й розвиток еліти в державному управлінні, освіта, навички, кар'єрна система державної служби, досвід Франції, досвід Німеччини.*

Не тільки історія розвитку людства, а і сучасна світова практика підтверджує значимість формування й розвитку еліти в державному управлінні. Постійний розвиток еліти в державному управлінні, циркуляція еліт необхідні для забезпечення динамічної рівноваги в суспільстві.

У кожній країні формування й розвитку еліти в державному управлінні має свої особливості. Як складний, довготривалий процес він починається з дитинства людини і триває усе її життя. Ми акцентуємо увагу на фаховій підготовці в системі державного управління та деяких механізмах, пов'язаних з проходженням служби в органах державного управління. Вибір країн світу для вивчення досвіду щодо формування й розвитку еліти зумовлено найбільшою, на нашу думку, важливістю для України.

З огляду на те, що професійність визначається комплексом спеціальних фахових знань та практичних фахових умінь і навичок, набутих внаслідок поглибленої загальної та спеціальної фахової підготовки, а також досвіду роботи, актуальним видається висвітлення питання освіти, необхідної для формування “справжньої” еліти в державному управлінні. У підготовці еліт дуже важливою є найкраща для свого часу освіта.

Зауважимо, що елітна освіта для усіх цивілізованих країн світу є важливим каналом рекрутування еліти. Зазвичай цей канал є одним із багатьох, але у *Франції* цей канал є таким, що абсолютно переважає. Цей канал можна вважати оптимальним, якщо у ньому не буде привілеїв для вихідців з елітних страт суспільства, якщо відбір буде здійснюватися тільки за здібностями і у кожного громадянина будуть рівні можливості для здобуття елітної освіти.

Безумовні лідери французької освіти – освітні інститути системи “Гранд Еколь” (grande écoles), “великі школи” – елітарні (і одночасно елітні). Це створена ще при Наполеоні Політехнічна школа або створені за її моделлю елітні вищі школи, що з'явилися в ХХ ст., такі як ENA (Ecole Nationale d'Administration), випускники якої становлять безпрецедентно великий відсоток у всіх елітних установах Франції, насамперед системи державного (публічного) управління.

Серед континентальної Європи Франція вважається лідером з “вироснування” еліти, отже, її досвід формування і розвитку еліти в державному управлінні є важливим для України.

Франція, як і Україна, – унітарна держава. А унітарні уряди і їх центральна адміністрація, як відомо, значно більше впливають на повсякденне життя громадян, ніж федеральні. Більшість унітарних європейських держав мають сьогодні бюрократію, структуровану за французьким зразком.

Слід зауважити, що у Франції раніше, ніж в інших західноєвропейських країнах, завершився процес централізації, відбулося відокремлення державного апарату від громадянського суспільства, виникла професійна бюрократія, заснована на специфікації функцій, поділ праці й диференціації ролей. Традиції державної служби у Франції відрізняються від англо-американських. У французькій історії протягом останніх 250 років чиновництво відіграло видатну роль. Державна служба отримала тут, як і у Німеччині, класичний для континентальної Європи характер.

Також зауважимо, що термін “бюрократія” має французьке походження, а чиновники у Франції завжди претендували на те, що вони є не стільки найманими службовцями держави, скільки одним з її втілень, і що саме вони краще інших розуміють і захищають національні інтереси. А серед відомих родин прийнято відправляти своїх синів на поповнення не тільки офіцерського, але і чиновницького корпусу. Французька адміністративна еліта поповнювалася переважно із середовища еліти економічної й інтелектуальної, утворюючи цілі династії. Тільки в останні десятиліття відбулася її демократизація. Це зумовило особливості формування сучасної французької держави.

Перш ніж говорити конкретніше про формування й розвиток еліти, слід зауважити, що у Франції існує поняття публічної служби (*fonction publique*), яким охоплюється служба в адміністраціях держави, регіонів, департаментів, комун та їх публічних установах. До публічних службовців належать також вчителі та викладачі вищих навчальних закладів, лікарі публічних закладів охорони здоров'я, які становлять окремі корпуси. У загальному статуті публічної служби виділяється публічна служба держави, територіальна публічна служба та медична публічна служба. При цьому серед усіх “агентів” (“agents”) акцент у правовому регулюванні робиться на “чиновниках” (або “функціонерах”, франц. – *fonctionnaires*), тобто особах, призначених відповідно до публічного права. Саме останні три компоненти частіше розглядають як французьку державну (публічну) службу:

- Державна цивільна служба (державна служба держави): 2,524 млн осіб є державними чиновниками (2272 млн осіб працює в міністерствах, на національному та регіональному рівнях, 0,252 млн – в інших державних установах). До цієї кількості входять 980 тис. викладачів та 410 тис. військових;
- Державна служба органів місцевого самоврядування: 1,662 млн державних службовців (в адміністративній сфері працює близько чверті від цієї кількості, в технічній – половина);
- Державна служба державних лікарень: 1,014 млн державних службовців.

Слід також зауважити, що французька державна служба є закритою, чітко регламентованою системою. Таку систему ще називають кар'єрною або кар'єрного зростання. Концепція кар'єри має ідеологічне підґрунтя. Базисом, насамперед, виступає розуміння державної служби як особливої, відмінної від інших професій діяльності, яка вимагає від службовця специфічних якостей і повної відданості служінню державі.

Характерною рисою кар'єрної системи є те, що службовець починає працювати, займаючи початкову (найнижчу) посаду визначеного кар'єрного рівня. У межах цього рівня згідно із законодавчими вимогами, службовець згодом може отримати службове підвищення, зайняти нові (наступні) посади та отримувати підвищену платню (за принципом трудового стажу). Для досягнення кар'єрного зростання необхідно мати певний освітній мінімум, визначений статутними положеннями (наприклад університетський ступінь та свідоцтво про проходження курсу професійної підготовки), а також успішно скласти тест (державні екзамени) чи пройти конкурсний відбір (concours). Відтак кар'єрна система створює (різні) ієрархічні форми організації. Службовці-початківці після закінчення навчання, як правило, залишаються працювати на державній службі впродовж життя.

На нашу думку, як позитив слід зазначити, що кар'єрна система унеможливує потрапляння на високі посади державної служби не досить компетентних осіб, і водночас сприяє формуванню "справжньої" еліти в державному управлінні (дотримання альтиметричного та аксіологічного критерію елітності).

Система професійної підготовки державних службовців Франції включає центральні загальнонаціональні, регіональні й спеціалізовані галузеві навчальні заклади і забезпечує отримання кожним державним службовцем необхідних знань та набуття навичок державного управління, високої адміністративної та професійної культури.

Правовою основою системи навчання державних службовців є загальний статут державної служби (Закон від 13 липня 1983 р.), який визначає, що державні службовці: 1) мають право на постійне навчання; 2) зобов'язані пройти професійну підготовку.

Передумовою розробки довгострокової стратегії в галузі підготовки кадрів є те, що державні службовці призначаються на тривалий термін (кар'єрна система державної служби).

За політику підготовки кадрів для державної цивільної служби відповідальним є Головне управління адміністрації та державної служби (DGAFP), для територіальної державної служби в Міністерстві внутрішніх справ – Головне управління з питань місцевих органів влади. Аналогічну роль у розробці політики підготовки кадрів для роботи у державних лікарнях відіграє Головне управління з питань лікарень Міністерства охорони здоров'я. У сфері своєї компетенції кожне міністерство також несе відповідальність за розробку політики в галузі професійної підготовки державних службовців.

Професійна підготовка державних службовців у Франції має такі складові: початкову підготовку, яку організують адміністративні школи; постійне навчання (підвищення кваліфікації), яке здійснюють самі адміністрації, представники приватного сектору, а також адміністративні школи.

Незважаючи на різноманітність навчальних установ для підготовки державних службовців, особливе значення мають адміністративні школи. У Франції існує розгалужена мережа таких шкіл (близько 50), які спро-



можні реалізовувати стратегію в галузі професійної підготовки державних службовців, беручи до уваги потреби адміністрацій, а також цілі навчання.

Більшість адміністративних шкіл є досить автономними юридичними особами і несе відповідальність за педагогічні питання, не перебуває в ієрархічному зв'язку з адміністрацією, але здійснює свою діяльність під її наглядом.

Підготовку фахівців для державної цивільної служби здійснюють не спеціалізовані школи, такі як ENA, 5 IRA, а спеціалізовані школи в різних адміністративних (податки, митниця, безпека, здоров'я, охорона праці...) і технічних сферах (агрономія, лісове господарство, будівництво, видобуток...). ENA і IRA (розташовані у містах Бастія, Лілль, Ліон, Мец та Нант), підвітні Міністерству державної служби, а спеціалізовані школи – міністерствам, що відповідають за відповідні сфери.

Для територіальної державної служби центральним органом з професійної підготовки державних службовців є Національний центр територіальної державної служби (CNFPT). Під контролем цього Центру перебуває Національний інститут територіальних досліджень (INET) (він здійснює частину такої самої професійної підготовки, як і ENA), та 4 національні школи для підготовки територіальних менеджерів (ENACT).

Навчання територіальних державних службовців у спеціалізованих навчальних сферах може здійснюватися спільно з навчанням для державних цивільних службовців.

Для державної служби державних лікарень основною школою є Вища школа охорони здоров'я (EHESP), діяльність якої спрямована на підготовку керівників і старших виконавчих директорів державних лікарень. Ця школа також готує державних цивільних службовців (медичних працівників).

Крім адміністративних шкіл, у Франції також функціонують департаменти з питань навчання в середині державних адміністрацій, які забезпечують підвищення кваліфікації державних службовців. Приватний сектор також бере активну участь у їх підготовці на підставі контрактів з адміністраціями.

У середині 1990-х рр. неспеціалізовані та спеціалізовані школи почали створювати неформальну мережу – RESP (“Мережа шкіл державної служби”) У жовтні 2001 р. 25 шкіл підписали угоду, затвердивши мережу як постійно діючий орган.

Варто також зазначити, що існують Європейська мережа директорів інститутів та шкіл публічного адміністрування (DISPA), що підвітна EPAN (Європейська мережа державних адміністрацій), Європейський інститут публічної адміністрації (EIPA), що відповідає за секретаріат мережі. Україна є асоційованим членом цієї мережі.

У Франції завдяки децентралізованій структурі мережі активізувалася діяльність адміністративних шкіл на національному та на міжнародному рівнях при збереженні максимальної автономії для усіх її членів. Це дало змогу різним установам брати участь у заходах та обговореннях, що відбуваються у рамках мережі і відповідно до конкретних завдань.

Отже, у Франції існує багато різноманітних навчальних закладів, послуги яких відповідають потребам державної служби.

Початкова підготовка проводиться адміністративними школами, які належать до системи державної служби, а не до університетської системи.

Приїом до адміністративної школи проводиться шляхом складання конкурсних іспитів. Конкурсний відбір для різних категорій претендентів проводиться по-різному.

Студенти, які успішно складають вступні іспити, приймаються у школу як державні службовці. Протягом навчання студентам виплачується зарплата.

Метою навчання є не лише отримання знань, але і набуття необхідних навичок. Тому освіта у школах поділяється на стажування та навчання. Стажування проходять у державних органах (у Франції або за кордоном) та в установах приватного сектору.

Мета стажування полягає в отриманні майбутніми державними службовцями практичного досвіду конкретної адміністративної роботи, підвищенні їх компетенції та ознайомленні з основними інструментами управління. В ЕНА, наприклад, стажування займає особливе місце: близько половини часу, відведеного на навчання у школі, припадає на стажування.

Для всіх студентів, французів чи іноземців, передбачається, що протягом стажування вони будуть відповідальними за виконання певної роботи, а не просто спостерігатимуть за виконанням роботи іншими. Студенти вважаються державними працівниками, що мають обов'язки та зобов'язання, визначені цим статусом. Вони відповідають за певні завдання та дуже різноманітні місії і повинні швидко завоювати довіру особи, відповідальної за їх стажування. Стажування проходить у три етапи: Європа – у послів, єврокомісарів, керівного складу Європейської Комісії, Європейського Парламенту або Ради Європейського Союзу; територія – у префектів, мерів великих міст або голів регіональних рад; підприємство – у генеральних директорів підприємств.

Професійна підготовка державних службовців зорієнтована не на академічні, а на практичні питання. Академічні знання мають бути освоєні студентами перед вступом в адміністративну школу та перевіряються шляхом конкурсних вступних іспитів. Навчання орієнтоване на функціонування адміністрації, публічне управління, різні технічні питання. Термін початкового навчання залежить від школи. Наприклад, в ЕНА термін навчання становить 24 місяці (включаючи стажування протягом одного року), в регіональних інститутах адміністрації (IRA) – один рік.

Адміністративні школи несуть повну відповідальність за зміст навчання, яке має відповідати цілям, визначеним адміністрацією. Згідно з політикою, що визначається державними адміністраціями, на рівні міністрів або міжвідомчому рівні може бути прийняте рішення щодо основних тем, за якими буде проводитися навчання. Наприклад, у середині 1990-х рр. DGAFP звернувся з проханням до всіх адміністративних шкіл забезпечити професійну підготовку державних службовців у галузі управління персоналом як

на початковому рівні, так і на рівні постійного безперервного навчання. Завдання полягало в тому, щоб підготувати державних службовців, які будуть не тільки експертами у своїй сфері, а й ефективними менеджерами, і забезпечити проведення спеціального навчання для тих, кого призначено на керівні посади. На запит центральних органів державної влади в школах також були розроблені такі теми навчання, як європейські справи, нові комунікаційні технології, етика, управління змінами тощо.

Зауважимо, що у Франції для державних службовців найвищого корпусу та керівників середньої ланки (категорії “А”, а іноді і для державних службовців категорії “Б”), тобто еліти та проеліти в державному управлінні, початкова підготовка є обов’язковою складовою професійної підготовки. Загальним принципом є відбір на основі конкурсу та проходження підготовки у відповідних навчальних закладах. Так, конкурсні випробування для категорії “А” спрямовані на виявлення широких загальних і технічних знань, яка дають впевненість у тому, що кандидат має достатні інтелектуальні здібності і твердий характер. Крім того, потрібен диплом про закінчення вищого навчального закладу.

Слід зазначити, що посади категорії А становлять сферу керування, організації і управління, передбачають розробку стратегій та прийняття рішень. Кандидат на таку посаду обов’язково повинен мати вищу освіту, тобто як мінімум диплом-ліценс (licence). До посад категорії А належать аташе центральних або територіальних адміністрацій, учителі середніх шкіл, податкові інспектори, офіцери поліції, бібліотекарі. У межах категорії “А” виділяють підкатегорію “А+”, яка об’єднує найвищих посадовців, керівників (вищий технічний корпус, професори вищих навчальних закладів, комісари поліції, директори шпиталів, територіальні адміністратори тощо).

Найбільш відому серед професійних навчальних закладів системи державного управління Франції – Вищу школу державного управління (ENA- Ecole National d’Administration), було створено у 1945 р. Генералом де Голлем на здійснення програми Національної Ради Опору для демократизації та уніфікації способів підготовки посадовців вищої ланки (категорія “А+”). Близько 100 майбутніх вищих посадовців усіх міністерств, відібраних на конкурсних засадах (письмові вступні іспити та вступна співбесіда з екзаменаційною комісією), проходять підготовку тривалістю два роки, яка передбачає: 3 тижні підготовки до стажування; стажування, протягом якого учень перебуває в контексті покладеної на нього відповідальності та необхідності виконувати завдання, які доводяться з боку викладачів; поглиблені навчальні сесії з вивчення фундаментальних дисциплін тривалістю 7 тижнів кожна із використанням досвіду, отриманого під час стажування, та зосередження уваги на певній тематиці: європейські справи, територіальний рівень, державне управління.

Слід зазначити, що викладачі в адміністративних школах є практиками (а не академічними викладачами), яких відбирають, зважаючи на їх компетентність, досвід роботи на керівних посадах, зокрема управлін-

ня командою. А випускники цих шкіл зобов'язані відпрацювати на державній службі кілька років (для колишніх студентів ENA – 10 років).

Дослідники відзначають сильно розвинуте почуття солідарності між колишніми слухачами (випускниками) ENA і водночас говорять про жорсткий відбір у вищому корпусі державного управління, за рахунок чого обмежується розростання вищого корпусу.

Марі-Лор де Леотар, фахівець з французької елітної освіти, вбачає схожість принципів побудови *grande écoles* з конфуціанською системою підготовки еліти відповідно до результатів екзаменаційних оцінок. Китайський професор пише: “Еколь у Франції – це типовий елітний університет, кількість студентів в якому невелика, але дуже висока якість освіти”, “Елітна освіта” – це така освіта, яка спрямована на підготовку кваліфікованого персоналу шляхом багаторазового жорсткого відбору, орієнтованого головним чином на невелику кількість видатних особистостей. При цьому зауважує, що вища освіта у Франції можна поділити на два види: один – “народна освіта”, це означає, що кожен може вступити до університету, як тільки він або вона складе іспити після здобуття обов'язкової освіти. Цей вид характеризується “легким прийомом і суворим завершенням навчання”. Інший вид – “елітна освіта”, здійснюване Еколь, де “дуже жорсткі вимоги і під час вступу, і при закінченні навчання”, бо метою цього навчального закладу є формування еліти.

Еколь займає чільне місце серед університетів з елітною освітою. Це не звичайний навчальний заклад, а швидше науково-дослідний інститут високого рівня, де віддається перевага багатодисциплінарній освітній системі, заснованій на вільному виборі індивідів, тьюторство (кураторство) викладачів повинно забезпечити зацікавленість студентів і різноманітність можливостей їх майбутнього розвитку. У такій атмосфері освіти Еколь виховав численних магістрів у сферах науки і мистецтва і велику кількість представників політичних еліт. Серед випускників цього всесвітньо відомого ВНЗ 10 нобелівських лауреатів і 6 переможців Field Medal, представники політичної еліти, такі як колишній президент Франції Жорж Помпиду, видатні діячі, що зробили незвичайний внесок до сучасної західної ідеології і культури, такі як Раймон Арон, Марк Блох, П'єр Бурдьє, Мішель Фуко.

Слід зауважити, що при формування еліти відбір кращих має відбуватися постійно. Це багаторазово підтверджує досвід Франції. Так, тільки перші 15 кращих випускників ENA мають право відбирати для роботи такі престижні державні установи, як корпус фінансових інспекторів (через нього проходять майбутні президенти, міністри, керівники компаній і великих державних установ) або Державну раду.

Однією з основних сучасних тенденцій розвитку системи професійної підготовки державних службовців у Франції є підвищена увага до навчання на безперервній основі із наголосом на необхідності освітньої діяльності протягом всього професійного життя. Ця діяльність має на меті супроводжувати процес змін та дає змогу краще адаптуватися до

розвитку фахового профілю та управлінського середовища в цілому: адаптації до посади, зміни професійного профілю, набуття нових компетенцій.

На відміну від початкового навчання, тут немає монополії і адміністративні школи разом із іншими освітніми закладами (приватні) беруть участь у процесі безперервної професійної підготовки державних службовців.

У Франції до 80-х рр. минулого століття постійному навчанню державних службовців майже не приділялося уваги, на відміну від приватного сектора. Але вже протягом 20 останніх років докладаються значні зусилля щодо організації підвищення кваліфікації державних службовців.

Прийом на спеціальне навчання може проводитися через інтерв'ю державного службовця зі своїм керівництвом або з навчальним закладом. Не існує загальних та жорстких правил прийому на навчання з тим, щоб система підготовки державних службовців була максимально гнучкою й відповідала потребам адміністрацій та державних службовців.

Згідно з поставленою метою навчальні заходи в системі державного управління Франції поділяються на 4 категорії: діяльність з адаптації до робочого місця з метою оволодіння відповідними функціями; навчальні заходи, пов'язані зі змінами професійних профілів у середньостроковий термін; заходи, які спрямовані на отримання нових компетенцій в середньо- та довгостроковий термін, що мають на меті дати можливість службовцям змінювати функції або навіть організацію-роботодавця; заходи з індивідуальної підготовки, зокрема для підготовки до екзаменів та конкурсів. Усі “листки щорічної оцінки” (базовий елемент в оцінці державних службовців) містять графу “потреба в навчальних заходах”.

Р. Піганьоль звертає увагу на дві основні характерні риси, притаманні французькій системі підготовки кадрів: 1) чітке узгодження дій партнерів з проведення навчальних заходів та 2) розвинена мережа навчальних закладів. На нашу думку, ці питання варто врахувати Україні.

Зокрема, щодо першого основними аспектами проблеми організації навчальних заходів є: оцінка потреб у професійній підготовці; оцінка попиту на професійну підготовку; розширення пропозиції щодо професійної підготовки.

При цьому поняття “потреби в підготовці кадрів” та “попит на підготовку кадрів” не є синонімічними. Попит на підготовку кадрів (навчання) формують державні службовці, потреби у підготовці кадрів – керівники їх груп. Часто існує розрив між попитом кадрів на підготовку та потребами у підготовці. Завдання кадрової політики – максимально зменшити розрив між потребами у підготовці, попитом на підготовку та пропозицією з професійної підготовки державних службовців.

Розвинена мережа навчальних закладів має базуватися на чіткому розподілі компетенцій: управління людськими ресурсами відповідає за стратегію здійснення професійної підготовки; навчальні заклади несуть повноцінну відповідальність за педагогічні аспекти, у тому числі з точки зору прогнозування потреб у підготовці кадрів.

Для формування й розвитку еліти в державному управлінні України, враховуючи досвід Франції, на нашу думку, можна використати такі елементи: підготовка державних службовців проводиться навчальними закладами, які належать до системи державної служби (державного управління); конкурсний відбір слухачів до Національної академії державного управління при Президентові України такий самий, як і для претендентів на найвищі посади в державному управлінні; слухачі Національної академії державного управління при Президентові України – державні службовці; посилення практичної складової – стажування (метою є набуття необхідних навичок); введення курсу “управління персоналом” в усі навчальні програми з урахуванням потреб слухачів та їх посади відповідного рівня управління; для зайняття посад еліти в державному управлінні (альгіметричний підхід) обов’язкове навчання за повним курсом магістра державного управління або магістра управління суспільним розвитком; викладачі Національної академії державного управління при Президентові України повинні мати практику в системі державного управління та статус державного службовця (за наявності попереднього стажу державної служби); випускники, які отримали підготовку в системі державного управління, зобов’язані відпрацювати на державній службі кілька років; ввести в систему безперервної освіти державних службовців “індивідуальні освітні книжки”; запровадити “накопичувальний” механізм підвищення рівня професійної компетентності; посилити зв’язок безперервної освіти державних службовців з оцінюванням їх службової діяльності та професійно-посадовим розвитком (кар’єрним зростанням).

Для **Німеччини** елітна освіта є одним з головних каналів рекрутування еліти.

Німеччина – одна з наймогутніших освітніх структур Європи, яка справляє великий вплив на освітні процеси як в країнах континентальної Європи, так і певною мірою у всьому світі. До кінця XX століття у Федеративній Республіці Німеччина (ФРН) зберігалася однорівнева система вищої освіти, а післядипломний (postgraduate) рівень представлений двома ступенями, відповідними нашим аспірантурі і докторантурі. У кінці XX ст. з приєднанням європейських країн до Болонської конвенції ситуація стала змінюватися, хоча насправді ніхто не довів, що американо-англійська дворівнева система є найкращою. На початку XXI століття у ФРН перехід на багаторівневу вищу освіту в основному відбувся, а з 2005 р. усі випускники німецьких ВНЗ отримують Європейський додаток до свого диплома і додатковий пакет документів, які відповідають вимогам Болонської конвенції.

Проте, незважаючи на привабливість безкоштовної вищої освіти як соціально орієнтованої, у ФРН фахівці з соціології освіти все з більшою тривогою констатують, що їх система вищої освіти все більше програє змагання з американською системою, причому саме в елітній освіті, споживачі які зацікавлені в якості, а ціна їх не бентежить. Німецькі дослідники елітної освіти останніми роками стали часто відзначати, що навіть

самі елітні університети ФРН, зокрема Берлінський, програють в конкуренції з Гарвардом та іншими елітними ВНЗ США.

Для кращого розуміння функціонування професійного навчання державних службовців та формування еліти в державному управлінні Німеччини потрібно взяти до уваги особливості цієї країни.

Німеччина – федеративна республіка. Разом з тим Німеччина, як і Франція, має досить довгу історію становлення бюрократії як раціональної системи управління справами суспільства. Ця система за своїми ознаками є кар’єрною.

Для позначення усіх службових відносин з об’єднаннями, установами та фондами публічного права у Німеччині використовується поняття публічної служби, яке увійшло у вжиток ще після Першої світової війни.

До публічної служби відносять не тільки службові відносини з федеральними органами управління (адміністрації), але й з органами управління (адміністрації) на рівні земель, муніципалітетів та з такими установами, як служби соціального страхування, професійні об’єднання, а також фонди, що діють у публічно-правовій формі. При цьому публічно-правові відносини поширюються лише на чиновників (*Beamte*), а посади останніх є не тільки в органах управління (адміністрації). Наприклад, існує така категорія, як “чиновники вищих навчальних закладів”. Зокрема, керівники па посаді, члени керівних органів на посаді за основною професією, а також чиновники, які відповідно належать до наукового і мистецького персоналу вищого навчального закладу, що згідно з правом землі отримав статус визнаного державою вищого навчального закладу, і персонал якого перебуває на службі Федератії, з безпосередніми федеральними чиновниками.

Класифікація передбачає 16 груп чиновників: А1 – А5 – нижчі чини (допоміжно-технічні); А6 – А9 – середні чини (урядові секретарі, обер-секретарі, гаупт-секретарі); А10 – А13 – вищі чини I ступеня (урядові інспектори, регирунгс-амтсмани); А14 – А16 – вищі чини II ступеня (вищі урядові радники) (рис. 2).

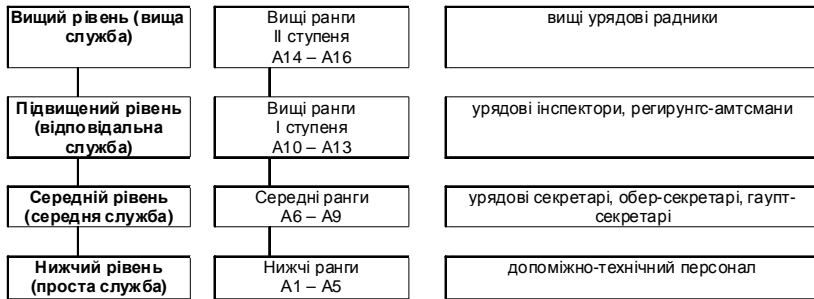


Рис. 2. Класифікація в системі державної служби (чиновники) Німеччини

Особливу групу становлять політичні і почесні чиновники. Інститут політичних чиновників склався у Німеччині наприкінці XIX століття (офіційно поняття введено у 1899 р). Особливістю політичних чиновників є те, що разом з урядом або окремим міністром приходять і йдуть зі своїх постів найбільш близькі до його політичної програми співробітники адміністрації. Тим самим забезпечується загальна політична лояльність апарату. Основи федерального законодавства про право чиновників так визначають статус політичного чиновника: “Довічно призначений чиновник у будь-який час може бути тимчасово переведений на пенсію, бо посада, яку він обіймає, зобов’язує його до ухвалення основних політичних установок і цілей уряду”. Таким чиновникам після відставки виплачують компенсацію у розмірі тримісячної оплати, а потім призначають тимчасову пенсію. У разі ж повернення партії до влади особи цієї категорії можуть претендувати на заняття колишньої або рівної за оплатою посади. Це – єдиний виняток із загального для державної (публічної) служби Німеччини принципу “довічного призначення”.

До політичних чиновників відносять: статс-секретарів у федеральних міністерствах, відомствах федерального канцлера і федерального президента; керівників відділів в міністерствах, відомствах федерального канцлера і федерального президента, федеральному відомстві у справах друку і інформації, адміністрації Бундестагу і Бундесрату; керівників в земельних міністерствах і канцеляріях (державні радники).

Інше значення має інститут почесних чиновників – специфічне німецьке явище. Це особи, що мають цивільну професію, яких призначають на почесну посаду без оплати і права претендувати на особливе соціальне забезпечення. До них належать присяжні, виборні консули.

Німецька система публічної служби та доступ до неї, незважаючи на те, що також належить до кар’єрної моделі, значною мірою відрізняється від подібних моделей, зокрема у Франції, особливо щодо підготовки публічних службовців та організації відбору. “Поетапний відбір” складається з двох державних іспитів, до яких допускаються особи, що пройшли теоретичну підготовку та стажування у федеральних або земельних органах управління.

Посади на публічній службі Німеччини об’єднані в “кар’єру” (Laufbahnen) – групу посад від нижчої до вищої, що вимагають однакового освітнього рівня для прийняття на них, але відповідальність і складність функцій на кожній із цих посад зростають і вимагають усе більшого досвіду і професійних навичок.

Для того, щоб обіймати посаду простого рівня, кандидату достатньо мати свідоцтво про закінчення курсу головної школи (Hauptschule), посади середнього рівня можуть обіймати особи, які успішно закінчили реальну школу (Realschule) і мають відповідну професійну підготовку. Посади підвищеного рівня вимагають від кандидата закінчення інституту (Fachhochschule) або атестата про закінчення повного курсу середньої школи, який дає право на вступ до вищих навчальних закладів, публічна служба вищого рівня вимагає наявності університетського диплому або



щонайменше закінченого трирічного курсу навчання у вищій школі й складання відповідного іспиту (табл. 2). Для кар'єри на публічній службі необхідно мати освіту в галузі права або економіки, фінансів чи суспільних наук.

У 2000 р. переважну більшість публічних службовців Німеччини становили службовці підвищеного (52%) та середнього (24%) рівнів; до посадовців вищого рівня належало 16% осіб, а до посадовців простого (нижчого) – 8%. У 2004 році вищий рівень займали 24%, підвищений – 53,7 %, середній – 21,6 %, нижчий – 0,7 % публічних службовців.

Таблиця 2

**Вимоги до рівня освіти державних службовців Німеччини відповідно до кар'єрної групи**

Кар'єрні групи	Вищий ранг	Підвищений ранг	Середній ранг	Нижчий ранг
Кар'єрні щаблі	13-16	9-13	5-9	1-5
Вимоги до рівня освіти	Університетський диплом	Середня спеціальна освіта	Середня школа, 10 класів	Основна школа, 8 класів

У системі кар'єрних груп Німеччини дуже важливе значення має підготовка спеціалістів, оскільки кар'єрні групи різняться не лише рівнем освіти, але й функціями членів цих груп. Спеціалісти з кар'єрної групи державних службовців нижчого рангу виконують механічну роботу, наприклад працюють кур'єрами, робітниками в саду або секретарями в приймальні. Державні службовці середнього рангу в основному виконують таку канцелярську роботу, як забезпечення офісних комунікацій, ведення документації та реєстраційні функції; однак державні службовці підвищеного рангу займаються застосуванням законодавства у різних сферах: наприклад виконують функції посадової особи виконавчої влади у Федеральній поліції (Federal Police), Федеральному управлінні з питань імміграції та біженців (Federal Office for Migration and Refugees) або в органі муніципальної влади з питань будівництва (Municipal Building Authority). Державні службовці вищого рангу займаються питаннями розробки політичних програм та законодавчих ініціатив у міністерствах або обіймають керівні посади у державних відомствах або установах.

Службовці Німеччини перебувають в одному з трьох видів правового статусу, які відрізняються за рівнем правової захищеності й обсягом функціональних обов'язків та характером професійної підготовки: підготовча служба; випробувальна служба; постійна служба.

Успішне проходження першого державного іспиту відкриває доступ до *підготовчої служби*, або, як її ще називають, служби до відкликання. Вона характеризується найменшою правовою захищеністю, службовця можуть звільнити за вчинення дисциплінарного проступку. Службовець не обіймає жодної посади, а проходить теоретичну та практичну підготовку до перебування на всіх посадах, характерних для того професійного напрямку, з якого він здобуває освіту.

Підготовча служба для службовців простого рівня триває півроку, середнього – 2–2,5 року, підвищеного рівня – 3 роки, а вищого рівня – 2–2,5 року. За умови успішного проходження підготовчої служби службовець допускається до складання другого державного іспиту – “кар’єрного” (Laufbahnprüfung). Якщо він складений успішно, то службовця призначають на посаду за умови наявності одиниці в штатному розписі й бюджетного фінансування. Призначення на посаду надає службовцю іншого правового статусу, він переходить на випробувальну службу.

*Випробувальна служба* починається з призначення на посаду і триває, як правило, від одного року у службовців простого рівня до трьох років у службовців високого рівня. Вона характеризується посиленням правової захищеності службовця, яка проявляється в неможливості його звільнення без наявності передбачених законом обставин. Випробувальний строк за німецьким законом також є доволі тривалим, він узгоджується відповідно з потребами кожної окремої службової кар’єри і може сягати п’яти років. Для осіб, що претендують на зайняття посад з керівною функцією, тривалість випробувального строку становить в середньому два роки.

Важливість підготовчої служби та (або) випробувального строку, особливо в країнах кар’єрної системи, зумовлена наступним, по суті, по-життєвим (безстроковим) призначенням службовця на посаду в державному апараті. У цьому контексті інтерес держави – належно підготувати майбутнього постійного службовця, а осіб, що не відповідають встановленим вимогам, звільнити до цього часу. Отже, за умови успішного проходження випробувальної служби службовець вважається призначеним по життєво (*постійна служба*). Таке призначення отримують службовці, яким на момент призначення вже виповнилося 27 років. Цей статус характеризується найвищим рівнем правової захищеності та є перебуванням в публічно-правових відносинах.

Основною передумовою для вступу на вищу службу є закінчена вища освіта університету, технічної вищої школи чи гуманітарної вищої школи (перший державний екзамен, диплом, магістр) чи складання рівноцінного визнаного екзамену. Диплом про закінчення вищої професійної школи не є достатньою передумовою для вступу на вищу службу.

Навчання для вступу до вищої служби проходить у формі стажування (Referendariat), дворічної підготовчої служби. Під час навчання службовці отримують менший від посадового оклад. Після закінчення дворічного стажування службовець проходить випробувальний період терміном три роки (в окремих федеральних землях цей період може бути скороченим). Деякі кар’єрні напрями не мають дворічної підготовчої служби, а передбачають складання відповідного державного екзамену (наприклад, другий державний екзамен у юристів). Лише після закінчення випробувального періоду службовець зараховується до категорії вищих державних службовців.

Слід зауважити, що відповідно до п. 2 ст. 18 німецького закону про чиновників, підготовча служба для кар’єр підвищеної категорії складається з двох частин: фахового навчання тривалістю щонайменше вісімнадцять

п'ять місяців та професійного практичного часу навчання. Професійне практичне навчання охоплює навчання, наближене до обраного фаху із нахилом до завдань службової кар'єри; частка практичного навчання не може бути меншою одного року. Інакше кажучи, підготовча служба містить теоретичну і практичну складові, причому теоретична частина може бути зменшена або скасована при наявності відповідно визнаного диплому про освіту.

Як зазначено у ч. 3 ст. 10 цього ж закону, з призначенням погашаються приватноправові трудові відносини із роботодавцем, а особа набуває публічно-правового статусу чиновника. Після доведення до відома акта про призначення публічними службовцями складається присяга і розпочинається постійна службова кар'єра.

Сьогодні головними навчальними установами, що суттєво впливають на формування та розвиток еліти та проєліти в державному (публічному) управлінні Німеччини є: Федеральна академія державного управління (Bundesakademie für öffentliche Verwaltung) і Федеральний університет прикладних управлінських наук (Fachhochschule des Bundes für öffentliche Verwaltung). Створення цих навчальних установ для органів федерального управління Німеччини стало відповіддю на нові вимоги до органів державного управління, висунуті в період модернізації наприкінці 60-х років, на "етапі планування".

У 1969 р. було засновано Федеральну академію державного управління (Bundesakademie für öffentliche Verwaltung). В інструкції Міністерства внутрішніх справ стосовно її призначення було зазначено, що нова Академія повинна здійснювати підготовку керівного персоналу (кар'єрна група вищого рангу) та сприяти "інтелектуальному обміну між особистостями у сфері політичного життя, державної служби, журналістики, економіки, діяльність професійних спілок та закладів культури".

Федеральний університет прикладних управлінських наук ("Fachhochschule des Bundes für öffentliche Verwaltung") було засновано у 2000 р. Основна ідея його заснування полягала у започаткуванні центральної навчальної установи для управлінців середньої ланки (кар'єрна група державних службовців підвищеного рангу), яка б проводила навчальні заходи для всіх відповідних секторів федеральної адміністрації під одним дахом, випускаючи універсальних спеціалістів з питань державного управління, які забезпечуватимуть однорідність персоналу в органах державної адміністрації.

Слід зауважити, що перелік дозволених законом джерел отримання знань у сфері підготовки державних службовців у Німеччині є вельми обмеженим, оскільки галузі освіти та культури є винятково прерогативою земель Німеччини. Лише три федеральних університети були визнані такими, як виняток з правила, на основі детально розробленої чіткої угоди між землями: Університет наук управління у місті Шпайєр (University of Administrative Sciences in Speyer (Hochschule für Verwaltungswissenschaften)), Федеральний університет збройних сил (Federal University of the Armed

Forces (Bundeswehrhochschule)) та Федеральний університет прикладних наук державного управління (Federal University of Applied Administrative Sciences (Fachhochschule des Bundes für öffentliche Verwaltung)). Базові курси для засвоєння основ державного управління надає Федеральна вища школа державного та муніципального управління (FH Bund).

Навчання в університеті – це далеко не єдиний варіант підготовки до державної служби. У багатьох випадках така підготовка здійснюється у формі (короткострокової) професійної підготовки з тісною прив'язкою до професійних потреб та практичних ситуацій, як “підвищення кваліфікації працівника на робочому місці”. Цей вид підготовки реалізується у багатьох варіантах, наприклад, у формі практикуму, семінару, конференції, самостійного навчання, віддаленого навчання, електронного навчання, навіть за бакалаврськими чи магістерськими програмами, в ході виконання професійних обов'язків. Процес підвищення кваліфікації в державному управлінні включає в себе як повторення, так і нове засвоєння знань, а також може бути початковим (для початківців, наприклад, при введенні на посаду), пристосовуючим (для пристосування службовця до нових функцій), для просування по службі (наприклад, підготовка до керівної діяльності), індивідуальне консультування (коучинг) тощо.

Міністерства Німеччини врегульовують свої потреби у підготовці спеціалістів (державних службовців) із залученням спеціальних організацій, наприклад, Федеральної академії фінансів (Federal Academy of Finances), Академії з управління кризовими ситуаціями, планування на випадок аварійних ситуацій та цивільного захисту (Academy for Crisis Management, Emergency Planning and Civil Protection), Федеральне управління з оборонних технологій та закупівель (Federal Office of Defence Administration Technology and Procurement) та інших.

Федеральна академія державного управління – основний постачальник послуг з професійної підготовки кадрів для федеральної адміністрації.

Головний офіс розташований у Брюлі (Brühl), філіальне відділення – у Берліні (Berlin) і ще одне – у Боппарді (Boppard). Ще три відділення займаються координуванням децентралізованого навчання для конкретних федеральних організацій у Ганновері (Hanover), Вісбадені (Wiesbaden) та Мюнхені (Munich).

Федеральна академія входить до складу Міністерства внутрішніх справ, але не знаходиться під його безпосереднім управлінням. Її очолює Президент, а її структуру складає вісім відділень, які називаються “відділення підготовки кадрів” (Lehrgruppen), тому Федеральна академія може до певної міри претендувати на самостійний статус у межах Міністерства.

У Федеральній академії працює 51 штатний працівник; вона не приймає на роботу штатних викладачів. Натомість Академія організовує групу з 337 лекторів та викладачів, переважно, практичних працівників органів державного управління (46,9%), позаштатних працівників (47,7%) та певної кількості працівників університетів (5,4%).

Слухачами Федеральної академії можуть бути державні службовці та працівники федерального уряду. Працівники місцевих урядів (державні службовці земельного рівня) теж можуть навчатися у закладі, але за певними програмами.

Участь у семінарах, які проводить Федеральна академія, є безплатною для всіх працівників федеральних служб за винятком працівників Міністерства оборони (Ministry of Defense) та Федеральної поліції (Federal Police), оскільки вони мають свої власні заклади з підготовки кадрів. Для останніх двох груп та інших учасників оплата участі у семінарі становить від 75 до 120 євро на день.

Федеральна академія пропонує семінари двох видів: відкриті та спеціальні семінари. “Відкриті семінари” – це такі заходи з підготовки, які були заплановані та оприлюднені у щорічній програмі в межах країни або регіону (землі). “Спеціальні семінари” – це заходи з підготовки кадрів на вимогу, які здійснюються за особливим проханням окремих інституцій або інституційних мереж та винятково для них. Так, у 2009 р. Федеральна Академія провела 741 відкритий семінар та 1 024 спеціальні семінари, які відвідали 20 012 державних службовців, що становить близько 15% від загальної кількості федеральних державних службовців. Ці цифри означають, що в середньому кожен семінар відвідало менше 12-ти осіб. 38% учасників (2009 р.) – жінки, 62% – чоловіки. Переважна більшість учасників представляла середню ланку керівництва (підвищений ранг державних службовців) та лише 19% представляли вище керівництво, хоча Федеральна академія була заснована головним чином як навчальний заклад для керівного складу вищої ланки органів державного управління федерального рівня.

Найвищий попит на навчання завжди існував за такими напрямками: “Самокомпетенція та комунікація” (Self Competency and Communication) (31%), підготовка з питань загального управління (General Administrative Training) (27%), відпрацювання лідерських навичок (Leadership Training) (20%) та “Інформаційні технології” (IT) (11%). Якщо розглянути склад учасників, виявляється, що державні службовці вищого рангу в основному потребували проходження курсу підготовки керівного складу (51,5%) та навчання з питань європейської інтеграції та міжнародних відносин (51,6). Керівництво середньої ланки (державні службовці підвищеного рангу) головним чином мали потребу у підготовці з питань використання інформаційних технологій (67%), загального управління (60,3%) та самокомпетенції і комунікації (52,2%). Порівняння показників за цими трьома напрямками підготовки демонструє максимальну розбіжність потреб керівництва вищої та середньої ланки, тоді як розбіжності показників за напрямками “Відпрацювання лідерських навичок”, “Компетенції ЄС та міжнародного масштабу” та “Підвищення кваліфікації кадрів” (Personnel development) є дуже незначними. Ці дані свідчать про те, що ієрархія у федеральних органах державного управління трохи нівелюється, а керівництво середньої ланки дедалі частіше долучається до виконання завдань вищого керівництва та до роботи у європейському та міжнародному масштабі.

Отже, у системі професійного навчання державних службовців Німеччини розроблені і пропонуються: бакалаврські програми; магістерські програми; курси, середньо- та короткострокові семінари, тренінги з підвищення кваліфікації.

Первинну підготовку здійснюють державні і приватні університети, технічні та гуманітарні вищі професійні школи.

Підвищення кваліфікації проходить у спеціалізованих навчальних закладах, підпорядкованих різним відомствам, а також урядам земель.

За формами навчання поділяється на такі види: очне; заочне; дистанційне (on-line); у замовника.

Навчання у замовника є особливою формою підготовки та підвищення кваліфікації, яка дає змогу державним службовцям не лише отримати необхідний багаж знань, а й відразу застосувати їх на практиці.

До основних тенденцій професійного навчання в Німеччині слід віднести: посилення міжнародного, європейського виміру; спрямованість на лідерський підхід до державного управління; розвиток дистанційного / е-навчання при розробці нових навчальних дисциплін, курсів підвищення кваліфікації, тематичних семінарів.

На підставі аналізу досвіду Німеччини, на нашу думку, важливим для формування й розвитку еліти в державному управлінні України є:

- необхідність встановлення чітких і прозорих умов добору на публічну (державну) службу. При цьому конкурсна процедура є найефективнішим інструментом дотримання зазначених вимог;

- забезпечення поступовості набуття знань і навичок в державно-управлінській діяльності, що значною мірою забезпечується саме кар'єрною системою державної служби;

- використання таких механізмів проходження державної служби, як підготовча й випробувальна служба, що дозволить покращити якість корпусу публічних службовців та підвищити його стабільність (для вищого рівня державної служби Німеччини підготовча служба триває 2–2,5 роки та випробувальна служба – до трьох років);

- первинний і лонгований відбір претендентів на посади в системі державного управління;

- безперервна освіта для здійснення успішної службової кар'єри, підтвердження права на заміщення вищої посади (складання екзаменів з обов'язкових та факультативних предметів);

- гнучкість навчальних програм (використання блочно-модульного принципу побудови дає змогу швидко адаптувати їх до потреб поточного періоду та ефективно вирішувати актуальні завдання);

- посилити формування лідерських якостей у претендентів на найвищі посади в державному управлінні;

- створення інтерактивної системи інформування про курси підвищення кваліфікації, семінари (з описом теми, зазначенням дати, імені викладача, можливістю заповнення реєстраційних карток в он-лайн режимі), розробка переліку курсів та семінарів на 1-2 роки).

### **Контрольні запитання та творчі завдання**

1. Розкрийте сутність понять “глобалізація”, “національна ідея”, “код нації”, “давоська еліта”, “більдерберзька еліта”.
2. Охарактеризуйте основні вимоги до державно-управлінської еліти в умовах глобалізації.
3. Назвіть пріоритетні завдання створення ефективної державної кадрової політики в Україні в умовах глобалізації.
4. Охарактеризуйте фактори, які перешкоджають глобалізації.
5. Охарактеризуйте європейські цінності представників політичної і адміністративно-управлінської еліти.
6. Які якості повинна мати елітарна особистість?
7. Які вимоги ставить ЄС до України відносно системи національних цінностей?
8. Охарактеризуйте основні думки науковців і мислителів щодо морально-етичних якостей та гуманістичних цінностей елітарної особистості.
9. Охарактеризуйте міжнародний досвід формування політичної і адміністративно-управлінської еліти.
10. Охарактеризуйте систему професійної підготовки державних службовців Франції.
11. У чому особливість публічної служби у Німеччині?

### **Перелік тем круглих столів, дискусій**

1. Цінності українського суспільства на сучасному етапі державотворення.
2. Лідерство і відповідальність – пріоритетні морально-етичні якості політичної еліти країн ЄС.
3. Професіоналізм чи моральність: що є головним у діяльності представників владної еліти?
4. Елітність чи елітарність: що є важливим для демократичного розвитку держави і суспільства?
5. Толерантність – важлива складова діалогу держави і громадянського суспільства.
6. Вимоги до компетентності державних службовців та вищого керівництва в країнах-членах ЄС.
7. Основна мета і завдання CAF (Common Assesment Framework).
8. Формування еліти в державному управлінні: світовий досвід та висновки для України.
9. Формування політичної еліти в Україні: проблеми і перспективи.
10. Безперервність освіти – основа підготовки еліти в державному управлінні.

### **Тематика магістерських робіт**

1. Соціально-економічні та технологічні аспекти забезпечення діяльності державно-управлінської еліти в умовах глобалізації.

2. Сучасні механізми формування громадянської позиції державних службовців в умовах глобалізації.
3. Пріоритетні завдання формування ефективної кадрової політики в умовах глобалізації.
4. Розвиток державної кадрової політики в умовах застосування принципу антропоцентризму.
5. Критерії і фактори розвитку сучасного світу в умовах глобалізації.
6. Аксиологічні аспекти елітарності в державному управлінні.
7. Система формування відповідальності у державних службовців як морально-етичної якості.
8. Розвиток державності в європейських країнах і Україні на засадах елітарності.
9. Роль еліти нації у розвитку Української демократичної держави.
10. Досвід і практика формування політичної і адміністративно-управлінської еліти в країнах ЄС.

### **Список використаних та рекомендованих джерел**

1. *Адаир Д.* Психология лидерства / Д. Адаир. – М. : Эксмо, 2007. – 352 с.
2. *Алексеевко І. В.* Національні держави в умовах глобалізації світу: (політичні і правові аспекти) : монографія / І. В. Алексеевко. – К. ; Ніжин : Аспект–Поліграф, 2006. – 360 с.
3. *Ашин Г. К.* Мировое элитное образование / Г. К. Ашин. – М. : Анкил, 2008. – 360 с.
4. *Бек У.* Общество риска. На пути к другому модерну : пер. с нем. / У. Бек. – М. : Прогресс-Традиция, 2000. – 489 с.
5. *Бек У.* Что такое глобализация? Ошибки глобализма – ответы на глобализацию / У. Бек ; пер. с нем. А. Григорьева и В. Седельникова. – М. : Прогресс-Традиция, 2001. – 304 с.
6. *Ватерс М.* Глобализация / М. Ватерс. – М., 2000. – 415 с.
7. Вестник Московского университета. Сер. 12. Политические науки. – 2012. – № 6.
8. *Гидденс А.* Глобализация мира / А. Гидденс. – М., 2003. – 318 с.
9. Глобалізаційні процеси в сучасному світі : навч.-метод. матеріали / Р. В. Войтович. – К. : НАДУ, 2013. – 84 с.
10. *Гошовська В. А.* Відповідність українських норм соціального забезпечення європейським та міжнародним вимогам : навч. посіб. / В. А. Гошовська. – К. : НАДУ, 2008. – 52 с.
11. Європейська інтеграція та Україна / за заг. ред. І. В. Розпугенка. – К. : К.І.С., 2002. – 72 с.
12. Європейський Союз: інституційно-правові основи та функціонування : навч.-метод. посіб. / А. І. Грицяк, О. Ю. Оржель, М. Є. Чулаєвська [та ін.] ; за заг. ред. А. І. Грицяка. – К. : НАДУ, 2009. – 186 с.



13. Про державну службу : Закон України від 17 листоп. 2011 р. № 4050-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/4050-17>
14. Про Загальнодержавну програму адаптації законодавства України до законодавства ЄС : Закон України від 18 берез. 2004 р. № 1629-IV // Відом. Верхов. Ради України. – 2004. – № 29.
15. *Кастельс М.* Информационная эпоха: экономика, общество, культура : пер. с англ. / М. Кастельс ; под науч. ред. О. И. Шкаратана. – М. : СЕУ, 2000. – 606 с.
16. Конституція України : прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 черв. 1996 р. // Відом. Верхов. Ради України. – 1996. – № 30. – Ст. 141.
17. *Москаленко В. В.* Соціальна психологія : підручник / В. В. Москаленко. – К. : Центр навч. літ-ри, 2005. – 624 с.
18. Основи вітчизняного парламентаризму : підручник для студ. вищ. навч. закл. : у 2 т. / за заг. ред. В. А. Гошовської. – К. : НАДУ, 2011. – Т. 1. – 408 с.
19. Основи вітчизняного парламентаризму : підручник для студ. вищ. навч. закл. у 2 т. / за заг. ред. В. А. Гошовської. – К. : НАДУ, 2012. – Т. 2. – 340 с.
20. *Панарин А. С.* Испытание глобализмом / А. С. Панарин. – М., 2003. – 356 с.
21. Переход к современности. Эссе относительно власти, богатства и веры. – М. ; Нью-Йорк, 2002. – 568 с.
22. *Піганьоль Р.* Підготовка державних службовців у Франції : виступ-презентація 26 жовт. 2010 р. / Р. Піганьоль. – К. : НАДУ, 2010. – 18 с.
23. Публічна адміністрація в Україні: становлення та розвиток : монографія / за заг. ред. А. В. Толстоухова, Н. Р. Нижник, Н. Т. Гончарук. – Дніпропетровськ : Монолит, 2010. – 400 с.
24. Публічна служба. Зарубіжний досвід та пропозиції для України / за заг. ред. В. П. Тимошука, А. М. Школика. – К. : Конус-Ю, 2007. – 735 с.
25. *Сурай І. Г.* Формування та розвиток еліти в державному управлінні: історія, методологія, практика : монографія / І. Г. Сурай. – К. : ЦП “КОМПРИНТ”, 2012. – 332 с.
26. *Танскотт Дон.* Электронно-цифровое общество / Дон Танскотт. – К., 1999. – 213 с.
27. *Тодоров І. Я.* Україна на шляху до європейської та євроатлантичної спільноти : монографія / І. Я. Тодоров. – Донецьк : ДонНУ, 2006. – 268 с.
28. *Тоффлер О.* Шок будущего : пер. с англ. / О. Тоффлер. – М., 2001. – 389 с.
29. Угода про партнерство і співробітництво між Україною і Європейськими Співтовариствами та їх державами-членами від 22 лис-

топ. 2010 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.zakon.rada.gov.ua>

30. *Удовик С. Л.* Глобалізація: семиотическіе підходи / С. Л. Удовик. – К. : Ваклер, 2002. – 461 с.

31. Про затвердження Стратегії інтеграції України до Європейського Союзу : Указ Президента України від 11 черв. 1998 р. № 615/98 // Офіц. вісн. України. – 1998. – № 24. – Ст. 870 ; Україна: Стратегічні пріоритети. Аналітичні оцінки – 2006 : монографія / за ред. О. С. Власюка. – К. : НІСД, 2006 . – 576 с.

32. Україна та європейська інтеграція: публічно-правові аспекти : [монографія] / [В. Б. Авер'янов та ін.] ; за заг. ред. В. Б. Авер'янова, С. Ф. Демченка ; НАН України, Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького. – К. : Преса України, 2010. – 631 с.

33. *Уткин А. И.* Глобалізація: процес и осмысление / А. И. Уткин. – М., 2001. – 456 с.

34. Філософський енциклопедичний словник. – К. : Абрис, 2002. – 742 с.

35. *Фукуяма Ф.* Великий разрыв / Ф. Фукуяма. – М. : АСТ, 2004. – 370 с.

36. *Яковец Ю. В.* Глобалізація и взаимодействие цивилизаций. Междунар. ин-т Питирима Сорокина – Николая Кондратьева / Ю. В. Яковец. – М. : Экономика, 2001. – 346 с.

## СЛОВНИК ОСНОВНИХ ТЕРМІНІВ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ “ЕЛІТОЗНАВСТВО”

**Авторитет** (лат. судження, вплив, вага, приклад) – одна з основних форм здійснення влади, за допомогою якої забезпечується контроль за діями людей та їх погодження щодо загальних та індивідуальних інтересів.

**Авторитет сучасного керівника** – обов’язкове поєднання авторитету його посади (офіційний, формальний авторитет) з авторитетом його особистості (соціально-неофіційний, неформальний авторитет).

**Адміністративна майстерність** – здатність суб’єкта управління дотримуватись правил управлінської та організаційної культури, ефективно розпоряджатись часом, уміло передавати підлеглим свої розпорядження.

**Адміністративно-політична еліта** – відносно самостійна, привілейована група високопосадовців (керівників державного управління), зобов’язана володіти та більш-менш володіє вагомими професійно-професійно-особистісними і соціальними якостями, що забезпечують їй участь у прийнятті та реалізації суспільно значимих політичних, державно-управлінських рішень.

**Адміністративно-управлінська еліта** (державно-адміністративна, державно-політична, політико-управлінська еліта) – 1) прошарок державних службовців, які займають керівні позиції в органах виконавчої влади, володіють вищим правовим, організаційним, політичним статусом; 2) найбільш реальний на сьогодні інституціалізований, наділений владними повноваженнями і владними функціями можновладний суб’єкт управлінського та політичного лідерства в Україні; 3) єдиний претендент на управлінське та політичне лідерство як у загальнодержавному, так і регіональному масштабі.

**Адміністративне боягузтво** – боязнь керівника взяти на себе повну відповідальність за прийняття управлінських рішень, ігнорування ним ініціативи підлеглих та готовність до будь-якого компромісу заради “спокою” вищестоящого керівництва.

**Адміністративний трепет** – страх підлеглих перед вищестоящим керівництвом.

**Адміністративно-політична еліта** – відносно самостійна, привілейована група вищих керівників державного управління, що зобов’язана володіти та більш-менш володіє вагомими професійно-професійно-особистісними та соціальними якостями, які забезпечують їй участь у прийнятті та реалізації політичних та державно-управлінських рішень.

**Акме** – 1) (грец.) період віку в людському житті, коли з’являється зрілість усього, на що здатна людина, коли розгорнулись, розцвіли і на вершині своїх здібностей перебувають її сили; 2) найвищий для кожної людини рівень (“зірковий час”, “вершина досконалості й могутності”) розвитку її фізичного здоров’я, розуму, почуттів, волі, які взаємодіють таким чином, що людина досягає найвищого результату, проявляючи себе як індивід, особистість та суб’єкт діяльності.

**Акмеологізація безперервної професійної освіти державних службовців** – 1) безперервний процес формування професіоналізму; 2) використання резервів і способів оптимізації особистісного потенціалу людини адміністративної; 3) становлення акме (вершини) професійно-професійно-особистісної майстерності управління будь-якого ієрархічного рівня.

**Акмеологія** (від грец. акме – вершина, logos – вчення) – наука, що вивчає закономірності та механізми розвитку людини на ступені її зрілості і особливо при досягненні нею найвищого рівня у своєму розвитку.

**Аналітична майстерність** – здатність оптимально використовувати у своїй діяльності сучасні наукові підходи для результативного вирішення управлінських завдань.

**Антиеліта** – група впливових осіб, що представляють державну владу чи мають значний вплив на неї, які за стратегією та тактикою не притримуються реалізації концепту консолідації суспільства в інтересах патріотичної ідентифікації та розбудови держави при захисті елементів національної безпеки, переймаючись, головним чином, досягненням власних інтересів.

**Бюрократичне чванство** – зарозуміле ставлення керівника до ієрархічно нижчестоящих підлеглих співробітників.

**Вербальний вплив** – вплив людини, виражений в словесній формі, усній.

**Вербалізація** – процес вираження своїх думок словами.

**Відкритість особистості** – властива цілісному існуванню людини здатність до спілкування, тобто до сприйняття своїм внутрішнім світом “зовнішніх” для неї цінностей інших “Я”, з якими вона спілкується, та готовність до перебудови її власної суб’єктивності, спричиненої комунікативними процесами.

**Відносини кооперації** – горизонтальні відносини між співробітниками одного підрозділу.

**Владний, управляючий вплив** – реальний, спонукальний, примушуючий, змінюючий, перетворюючий вплив суб’єкта (чи суб’єктів) управління на свідомість, поведінку та діяльність об’єкта (чи об’єктів) управління.

**Геополітика** – наука про контроль над простором і про механізми такого контролю, яка розглядає вплив різних географічних факторів на зовнішню політику держави або групи держав.

**Головна мета державного управління** – максимальне задоволення потреб громадян та формування цивілізованого способу життя, створення належних умов для їхнього спокійного життя і творчої діяльності, формування раціональних відносин між громадянином, державою та суспільством.

**Гуманізація внутрішньоорганізаційних відносин** – 1) олюднення відносин у форматі “СУ – ОУ”; 2) активізація особистісного потенціалу кожного підлеглого співробітника; 3) підтримання інституційної пам’яті та корпоративізму між співробітниками усіх ієрархічних рівнів; 4) удосконалення внутрішнього соціального середовища в мікросистемі колективу співробітників; 5) створення конструктивного мікроклімату, сприятливого для колективної діяльності колег-однодумців та самореалізації кожного державного службовця.

**Державна кадрова політика** – система організаційних, правових та інших заходів уповноважених державою суб’єктів щодо формування кадрового забезпечення органів держави, державних підприємств, установ і організацій, що забезпечують виконання функцій держави.

**Державне управління** – 1) цілеспрямований, організуючий та регулюючий вплив держави (через систему державних органів, організацій та відповідних посадових осіб) на суспільні процеси, свідомість, поведінку й діяльність людей; 2) цілісний, системний вплив на суспільство через: а) політичне керівництво та політичне управління, здійснюване конституційно встановленими інститутами політичної влади та виборними (політичними) посадовими особами; б) органи виконавчої влади усіх рівнів, кар’єру держслужбовців, тобто державну адміністрацію усіх рівнів; 3) практичний, організуючий та регулюючий вплив держави (через систему своїх структур) на суспільну та приватну життєдіяльність людей з метою її упорядкування, збереження чи перетворення, який спирається на її владну

силу; **4**) різновид соціального управління, природу та специфіку якого визначають властивості, притаманні лише цьому виду управління.

**Дисперсність системи** – якість системи, основними специфічними особливостями якої є: гетерогенність (неоднорідність) елементів, що є якісною характеристикою, та роздробленість елементів, що є кількісною характеристикою.

**Задатки** – вроджені анатомо-фізіологічні особливості кожного індивіда, генетично детерміновані, що є передумовами розвитку здібностей.

**Замкненість особистості** – зосередженість людини виключно на внутрішніх цінностях та проблемах власного життєвого простору.

**Здібності** – індивідуально-психологічні особливості, що відрізняють одну людину від іншої, пов'язані з успішністю виконання будь-якої діяльності, але не зводяться до знань, умінь і навичок.

**Егалітаризм** – теорія, яка пропонує формування суспільства за принципом соціальної справедливості, соціальної демократії і передбачає рівні можливості з управління та доступу до матеріальних благ усіх його членів. Протилежність елітизму. Ідеал рівності обгрунтував ще Ж.-Ж.Руссо, а вчення про загальну рівність народжувалося і апробувалося в період якобінської диктатури у Франції.

**Еліта – 1**) особи, які отримали найвищий індекс у своїй сфері діяльності, досягли вищого рівня компетентності, займають високе становище відповідно до ступеня свого впливу та політичної й соціальної могутності, так звані вищі класи, аристократія (в етимологічному значенні слова: *aristos* – кращий), володіють певними якостями – неважливо, хорошими чи поганими, – які забезпечують їм владу (Парето); **2**) найактивніші у політичному відношенні люди, зорієнтовані на владу, організовані на меншість, що здійснює управління неорганізованою більшістю (Г.Моска); **3**) вищий пануючий клас, особи, які володіють у суспільстві найбільшим престижем, статусом, багатством, особи, які володіють найбільшою владою (Г.Лассуелл); **4**) особи, які володіють інтелектуальною та моральною перевагою над масою безвідносно до свого статусу (Л.Боден), найвищим почуттям відповідальності (Х.Ортега-і-Гассет); **5**) особи, які володіють формальною владою в організаціях та інститутах, що визначають соціальне життя (Т.Дай); **6**) меншість, яка здійснює найважливіші функції в суспільстві та має найбільшу вагу та вплив (С.Кьоллер); **7**) особи, які контролюють велику частину матеріальних, символічних та політичних ресурсів суспільства та займають найвищі посади в ієрархії статусу і влади, отримані ними *аскриптивно* (за належним їм статусом) чи *ресептивно* (завдяки власним заслугам); **8**) 1-5% осіб від чисельності населення, які займають найвищі владні позиції, контролюють велику частину власності, мають найвищий соціальний і владний престиж; **9**) найбільш творча, талановита пасіонарна частина людства; **10**) вищий, привілейований прошарок, що здійснює функції управління та впливу у суспільстві.

**Еліта в державному управлінні – 1**) невід'ємна та важлива частина суспільства, яка виникає в результаті його соціально-політичної диференціації, наділена офіційними повноваженнями, володіє правом і можливостями приймати управлінські рішення щодо життєдіяльності суспільства, організовувати їх впровадження, контролювати діяльність усіх ключових інститутів суспільства і таким чином займає керівне місце в суспільстві; **2**) складова системи суб'єктів державного управління, її найвища страта за повноваженнями, можливістю впливів на суспільні процеси, свідомість, поведінку і діяльність людей; **3**) складна ієрархізована структура, яка забезпечує цілісне функціонування держави та її інститутів.

**Елітаризм** (фр. *ülitisme*, від фр. *elite* – *краще, відбірне, вибране*) – **1**) концепція необхідності розподілу суспільства на еліту та масу. Її суть: відсутність

такого розподілу – ознака нерозвинутості суспільства. Еліта у такому розумінні закрита, її члени не визнають чи зневажають чужинців. **Е.** найбільш поширений серед аристократії; **2)** аристократичний та глибоко консервативний світогляд, елемент “консерватизму”, особливо його крайніх форм; **3)** протилежність егалітаризму; **4)** ідеологічний прояв прагнення до насолоди повноцінними та досконалими формами існування та життя, що є основою людської психології; **5)** глибина й фундаментальна підвалина психології людини, що може бути висловлена відомим висловом: “В людині все має бути прекрасним, і обличчя, і одяг, і думки”.

**Елітарна культура** (англ. High culture, нім. Hochkultur) – культура, що ґрунтується на існуванні специфічних форм мистецтва, зрозумілих лише невеликій групі людей, які мають досить високий інтелектуальний рівень, відповідні духовні запити, особливу художню сприйнятливість. Концепцію елітарної культури обстоював А.Шопенгауер. Вихідним пунктом цієї концепції, на його думку, є антропологічний поділ людей на два типи “людей корисних” (масу) і “людей-геніїв”. Останні естетично обдаровані й схильні до філософсько-художньої творчості.

**Елітарна освіта** характеризується високою якістю освітніх технологій і фахової підготовки викладачів, обмеженістю вступу і престижністю споживання такого освітнього блага.

**Елітизм** – **1)** виникла в Італії на поч. ХХ ст. ідеологія, що розвиває ідеї Макіавеллі щодо управління державою, згідно з якими суспільство складається з еліти, управляючої його діяльністю, та народу-“біомаси”. Згідно з елітизмом, еліта могла ліпити з біомаси що завгодно, а розвиток суспільства визначався винятково умінням “гончарів”; **2)** вид соціальної дискримінації, що проявляється у формі розвитку одних людей за рахунок інших; **3)** визнання законним і навіть бажаним високого рівня соціальної мобільності; **4)** ідеологія, що пропагує меритократичний підхід до еліти, оскільки у конкурентній боротьбі за елітні посади перемагають функціонально найбільш підготовлені до управлінської діяльності особи; **5)** алгоритм математичної моделі, що описує розвиток популяції, за якого найбільш пристосовані особи дають приплід з найбільшою вірогідністю.

**Елітність** – **1)** цінність у собі, безвідносно до позицій влади; **2)** еліта якості.

**Елітно-інноваційні елітарні заклади освіти** прагнуть охопити своїм освітнім впливом усіх обдарованих осіб незалежно від їхнього соціального походження.

**Елітно-традиційні елітарні заклади освіти** жорстко дотримуються принципу соціальної елітарності з яскраво вираженими соціально-класовими ознаками його структурування.

**Елітогенез** – структурування та позиціонування еліт.

**Елітознавство** – **1)** галузь гуманітарних спеціальних знань про: еліту в усій складності та багатогранності прояву цього соціально-політичного явища; її природу, сутність, принципи, цінності, функції; внутрішню структуру, закономірності формування, становлення й розвитку; її окремі види, типи, класифікації; реалізацію притаманних їй рис у конкретних умовах (історичних, політичних, управлінських, економічних, соціальних, конфесійних, культурних тощо); **2)** один із основних (суспільствознавство, природознавство, технознавство, людинознавство) стовбурів людського пізнання, предметом якого є знання про еліту в цілому та її найрізноманітніші виміри, сфери, явища, процеси, принципи, рівні, етапи, форми, види, типи, класифікації тощо; **3)** сукупність усіх накопичених людством знань про еліту та притаманні їй трансформаційні процеси; **4)** цілісна та об’ємна картина знань про адміністративно-управлінську та політичну еліту; **5)** складова соціаль-

ної антропології, що об'єднує такі її частини, як управлінська антропологія та політична антропологія; **6)** розділ елітології – науки про еліти; **7)** навчальна дисципліна, навчальний курс, навчальний предмет з комплексним міждисциплінарним підходом до висвітлення різноманітної та багатоаспектної проблематики адміністративно-управлінської та політичної еліти, що зосереджується на спеціальних знаннях, уміннях, навичках, необхідних майбутнім управлінцям та політикам для ефективної діяльності у сфері державного управління та політичної діяльності; **8)** комплекс дисциплін про державного службовця як “людину адміністративну” та політика як “людину політичну” та їх професійно-професійно-особистісну діяльність у сфері державного управління та політичної діяльності.

**Елітократія** – влада еліт.

**Елітологія** – **1)** порівняно нова соціально-політична дисципліна, хоча її коріння сягає глибокої давнини; **2)** наука про еліти та елітне, про вищий прошарок в системі соціально-політичної стратифікації, особлива роль якого обумовлюється особливою важливістю управлінської діяльності; **3)** найбільш широке поняття, що об'єднує усі науки про еліти, безвідносно до цінностей орієнтації того чи іншого вченого, що розробляє цю проблематику, незалежно від того, чи є він апологетом, прихильником еліти чи ж критиком суспільства, яке потребує еліти для свого управління та ставить еліту у привілейоване становище; **4)** відносно самостійна наукова дисципліна.

**Ідентичність, ідентифікація** (від лат. *identicus* – *тотожний*; *fasio* – *роблю*) – усвідомлене уявлення особи про себе (хто я як індивід, як я демонструю себе у соціумі) і власну належність до соціальних груп (хто я як член групи).

**Імідж політичного лідера** – сконструйований яскравий образ політика з певним набором характеристик, загартованих його послідовниками, прихильниками, симпатиками, який запам'ятовується.

**Індивідуальний стиль керівництва** – індивідуальний підхід суб'єкта управління до підлеглих співробітників, який є основою мистецтва управління, залежить від особистості керівника та якісних характеристик очолюваного ним колективу.

**Індивідуальність** – **1)** особлива та несхожа на інших особливість, властивість якої є сукупність своєрідних, неповторних психологічно-особистісних особливостей і властивостей людини: своєрідність її психофізіологічної структури: тип темпераменту, фізичний стан, психічні особливості, інтелекту, світогляду; поєднання сімейно-побутових, професійних та суспільних функцій, своєрідність життєвого досвіду; **2)** неповторна своєрідність людини; протилежність загальному, типовому, колективному (груповому).

**Ініціативні реординаційні відносини** – позитивний відгук підлеглих на діяльність керівника і, як результат, висунання ними різноманітних пропозицій та ініціатив з метою удосконалення професійної діяльності.

**Інновація** – ідея (ідеї), пропозиції, наукові розробки, нормативні документи тощо, які можуть і стають основою створення нових стратегій розвитку, нових видів продукції, значно поліпшують споживчі характеристики (економічні, культурні, освітні, технічні тощо) існуючих явищ, процесів, товарів, послуг.

**Інноваційний менеджер** – фахово підготовлений управлінець, який реалізує завдання інноваційного розвитку організації, установи, інституції.

**Кар'єра** – **1)** одна з форм особистісного самовираження людини, реалізації її обґрунтованих амбіцій на соціальний (у т.ч. на посадовий та професійний) статус у співтоваристві; **2)** суб'єктивно усвідомлений трудовий шлях людини, спосіб досягнення цілей і результатів в основній формі особистісного самовираження;

3) поступальне просування службовими сходами, зміна навичок, здібностей, кваліфікаційних можливостей і розмірів винагороди, пов'язаних з діяльністю працівника; 4) *в широкому смислі*: загальна послідовність етапів розвитку людини в основних сферах життя (сімейна, трудова, дозвілля); 5) динаміка соціально-економічного положення, статусно-рольових характеристик, форм соціальної активності особи; 6) *в вузькому смислі*: динаміка положення й активності особи в трудовій діяльності; 7) просування, рух вперед; зростання, досягнення, перехід; 8) процес, який визначається як проходження, послідовність станів систем; 9) професійний розвиток чи посадове просування державного службовця в системі державного управління в період проходження державної служби.

**Керівна діяльність** – процес перетворення суб'єктом управління предметів управлінської праці у соціально значимі продукти, цінності, стани органу державної влади як соціальної мікросистеми управління.

**Керівник** – 1) призначений адміністративним органом найавторитетніший працівник, який володіє рисами особистісного і професійного лідера, наділений правами здійснювати керівництво спільною трудовою діяльністю та соціальним розвитком організації; 2) центральна фігура апарату управління в системі управління; 3) складна професія, яка вимагає оволодіння спеціальними управлінськими знаннями, навичками та вміннями.

**Керівництво** – 1) розумова та фізична діяльність керівника, метою якої є виконання підлеглими доведених до них завдань та досягнення поставлених перед ними цілей; 2) мистецтво та професіоналізм використання влади з урахуванням конкретних управлінських ситуацій, у тому числі індивідуальності кожного співробітника та його ситуаційного стану.

**Керівні кадри** – працівники, які покликані виконувати функції управління.

**Керівництво та лідерство** – персоніфіковані форми соціального контролю, способи соціально-психологічного впливу на підлеглих співробітників з метою досягнення максимального ефекту в діяльності організації як соціальної мікросистеми.

**Компетентність** – найвища форма прояву професіоналізму, відтворювана лише за умови відповідності структури професійного досвіду людських ресурсів структури завдань та функцій, які вони повинні виконувати у професійній діяльності.

**Комунікативна майстерність** – здатність суб'єкта управління ефективно й результативно організувати, забезпечувати, здійснювати міжособистісну комунікативну взаємодію із підлеглими співробітниками.

**Контреліта** – група найвпливовіших осіб з опозиційних партій та рухів, члени так званих “тіньових кабінетів”, опоненти офіційного урядового курсу з фінансово-промислових та комерційних структур, критично налаштовані авторитетні представники творчої інтелігенції, науковці.

**Концептуальна майстерність** – здатність суб'єкта управління розуміти перспективу та розробляти відповідні стратегії для удосконалення діяльності підпорядкованого йому колективу.

**Координаційне управління** – зв'язок між об'єктом управління та суб'єктом управління як учасниками процесу комунікації.

**Креативність** – специфічні якості і здібності особистості, що проявляються у мисленні, почуттях, спілкуванні, окремих видах діяльності, висуванні неординарних та нестандартних ідей, уникненні традиційних схем, швидкому розв'язанні проблемних ситуацій.

**Культура мислення** – одна з форм відображення соціальної дійсності, цілеспрямованості, узагальненого пізнання людьми існуючих зв'язків в управлінських



відносинах, творчого вироблення нових ідей, формування явищ і процесів, що мають соціальний зміст або практичне значення для управлінської діяльності.

**Лідер – 1)** будь-який член співтовариства, який справляє значний вплив на поведінку людей, формально чи неформально виконує функції управління, користується повагою та авторитетом; **2)** індивід, який володіє найяскравіше відображеними корисними, з точки зору внутрішньогрупового інтересу, якостями, завдяки яким його діяльність виявляється найпродуктивнішою: висока швидкість реакції на виникаючі політичні події, ситуації, тямущість, кмітливість, уміння вивертатися та виходити зі складних ситуацій тощо.

**Лідер соціальної організації, соціальний лідер** – особливий тип лідера, якому властиві певні соціально-психологічні та професійні риси. Він спрямовує організацію, людей, органи управління на досягнення конкретних цілей, стимулює до творчої та ефективної діяльності, спонукає та об'єднує енергію багатьох. Він уміє створювати “сильні організації”, вибирати оптимальні методи вирішення проблем, приймати грамотні рішення, здійснювати контроль на всіх етапах управління.

**Лідер управління, лідер управлінського типу** – людина, здатна висувати продуктивні цілі розвитку, знаходити оптимальні шляхи їхнього досягнення та об'єднувати різних людей у соціальні організації для вирішення спільних завдань, максимально використовувати творчі можливості як свої, так і оточуючих його людей, у тому числі талановитих та обдарованих.

**Лідерство – 1)** керівне положення окремої особистості, соціальної групи, клану, партії, держави; **2)** процеси внутрішньої самоорганізації та самоуправління групи, зумовлені індивідуальною ініціативою їхніх членів; **3)** процес, за допомогою якого одна людина справляє вплив на іншу чи на групу людей.

**Лідерська комунікація – 1)** цілеспрямована передача лідером суті з метою впливу на людину, групу, організацію або спільноту; **2)** використання лідером повного спектра комунікативних навичок та ресурсів з метою подолання перешкод та якомога ефективного донесення свого повідомлення.

**Лідерський потенціал керівника-професіонала – 1)** компетентність; **2)** особистісні особливості та ділові риси; **3)** здібності; **4)** установки, морально-етичні цінності, пріоритети.

**Людина – 1)** істота, яка належить до вищого ступеня розвитку живої природи – людського роду; унікальне поєднання біологічного та соціального; **2)** система, в якій фізичне і психічне, природне і соціальне становлять нерозривну єдність. Як біологічна істота (“індивід”, “біологічна система”) **Л.** підкоряється біологічним та фізіологічним законам. Як істота соціальна **Л.** є частиною соціуму та продуктом суспільного розвитку.

**Людські ресурси та управління ними** – ефективне збереження та відтворення, цілеспрямоване формування і раціональне використання професійно підготовленого персоналу; цілеспрямована підготовка до праці (загальна та професійна освіта), ефективне формування професійної кар'єри (планування, вибір професії та конкретного робочого місця), стійка та безпечна реалізація професійної кар'єри (професійна, трудова та соціальна адаптація, міграція, рекреація, соціально-безпечний вихід із сфери праці).

**Майстерність прийняття управлінських рішень** – здатність суб'єкта управління організувати процес розробки та прийняття оптимальних рішень.

**Макрорегіон** – регіон, представлений групою держав.

**Мезорегіон** – держава.

**Меритократія** – система поглядів, принципів та ідей, спрямованих на формування суспільства компетентних осіб, або суспільства знань.

**Мистецтво управління** – уміння застосовувати наукові знання з управління, творчо використовувати накопичений досвід та отримані навички в конкретній управлінській ситуації.

**Міжособистісна комунікація** – один з найважливіших видів керівної діяльності, а саме: управлінського ділового спілкування.

**Мотивація** – 1) спонукання до дії; 2) динамічний процес фізіологічного та психологічного плану, керуючий поведінкою людини, який визначає її організованість, активність і стійкість; 3) здатність людини діяльно задовольняти свої потреби.

**Навколоелітне оточення** – найближчі помічники осіб, які формують та реалізують політику.

**Національні цінності** – цінності, притаманні суспільству або окремому народу країни, матеріальна, інтелектуальна і духовна власність та досягнення, що становлять основу його матеріального й морального існування і розвитку та визначальним чином справляють вплив на формування системи національних інтересів і цілей, є їх базовим компонентом.

**Об'єкт владних відносин (об'єкт управління)** – керована підсистема, на яку спрямовується владний, управляючий вплив владних відносин (суб'єкта управління).

**Опозиційна політична еліта (контреліта)** – групи та політики, які прагнуть зайняти позиції правлячої еліти, змінити її у владі за підтримки більшості неелітних груп.

**Організаційна культура** – 1) поділені членами підрозділу ціннісні орієнтації, моральні норми, уявлення про його місце і роль у суспільстві, набір прийомів та правил вирішення проблем зовнішньої адаптації та внутрішньої інтеграції співробітників; 2) зведення найважливіших положень діяльності організації, які, визначаючись її місцем і стратегією розвитку та знаходячи свій прояв у сукупності соціальних норм і цінностей організації, підтримуються більшістю працівників; 3) система спільних для колективу цінностей, переконань, норм поведінки, стосунків, символів, ритуалів, артефактів, практичної діяльності; 4) цілі співробітників, структура влади в організації, культура праці, спосіб життя членів організації, їхнє ставлення до роботи, традиції, цінності тощо.

**Організаційна поведінка** – поведінка людини, яка визначається її положенням в організації (обсяг та масштаб повноважень, функції, лідерство, ролі, мотивація, задоволеність роботою тощо).

**Організаційний розвиток** – довготривалий процес оновлення організації, її структури, комунікативних зв'язків відповідно до нових цілей та завдань шляхом організаційних змін, як правило, кожних 1-5 років.

**Організаційна структура** – структура об'єкта управління, яка відображає взаємодію її елементів.

**Організаційні відносини** – частина управлінських відносин, які мають особливу значимість.

**Організація** – об'єднання людей, які спільно реалізують програму чи мету, діють на основі певних правил (формальних і неформальних).

**Особистість** – 1) людина як суб'єкт відносин та свідомої діяльності; 2) стійка система соціально значимих рис, які характеризують індивіда як члена суспільства; 3) біолого-соціально-психологічна сутність Л.; 4) соціальна людина у єдності її індивідуальних здібностей, виконуваних нею соціальних функцій та соціальних ролей; 5) самоорганізовувана система: об'єктом її уваги та діяльності є не лише зовнішній світ, а й вона сама (почуття “Я” – уявлення про себе та

самооцінка, самовдосконалення, реакції на прояви своїх рис, здібності до самопостереження, самоаналізу та саморегуляції).

**Особливості діяльності керівника – 1)** виконання різноманітної за змістом професійної активності роботи відповідно до своїх посадових функцій (хоча можливості однієї людини в оволодінні різними видами діяльності все-таки обмежені); **2)** підвищена відповідальність за стан ресурсів (людських, матеріальних, технічних) та за результати їхньої діяльності та функціонування; **3)** управлінська діяльність – завжди творчий процес, підсумком якого є прийняті управлінські рішення; **4)** виконання комунікативних функцій, оскільки управлінська діяльність пов'язана із спілкуванням та постійною роботою з людьми; **5)** висока загальна нервово-психологічна напруженість.

**Парламентське лідерство** – процес здійснення парламентським лідером функцій його діяльності.

**Парламентський лідер** – політик, який у певних соціальних спільнотах володіє найбільшою легітимністю, здатністю створювати масову базу підтримки своїм діям і формувати по відношенню до неї позитивне ставлення у свідомості мас.

**Парламентська еліта** – складова частина політичної еліти; група, яка включає в себе осіб, що виконують функції керівництва та управління парламентом, беруть безпосередню участь у прийнятті політичних рішень.

**Партійне лідерство** – форма управління партією як суб'єктом політичної системи країни для досягнення політичних цілей через реалізацію функцій лідера.

**Переконання** – один із основних засобів психологічного впливу, що передбачає логічне обґрунтування якогось судження або висновку і впливає на раціональний та емоційний рівень.

**Підприємницька майстерність** – здатність керівника поєднувати управління ресурсами з постійним прагненням розширювати масштаби справи.

**Підтримуюче спілкування – 1)** спілкування, яке спрямовується на вирішення поточної проблеми та зосереджується на збереженні позитивних відносин між співрозмовниками; **2)** це не просто техніка “створення враження гарної людини”, а й спосіб забезпечення конкурентних переваг.

**Політична еліта** – привілейована група, яка займає керівні позиції у владних структурах і безпосередньо бере участь в ухваленні рішень, пов'язаних із використанням влади.

**Політичне лідерство – 1)** особливий механізм взаємозв'язку політика з послідовниками, симпатиками, прихильниками; **2)** одне з унікальних явищ політичного та суспільного життя, пов'язане із виконанням владних повноважень, здійсненням владних функцій високопосадовцями й політиками; **3)** своєрідна соціально-історична потреба людей в організації своєї діяльності та процес міжособистісної взаємодії, в ході якого авторитетні особи, наділені реальною владою або можливостями політичного впливу на людей, здійснюють легітимний вплив на суспільство чи певну його частину, які добровільно віддають їм частину своїх політико-владних повноважень і прав.

**Політичний лідер** – авторитетний член організації, групи, суспільства, особистий вплив якого дозволяє йому відігравати суттєву роль у політичних процесах та ситуаціях, створювати та реалізовувати програму розв'язання соціальних проблем і завдань суспільного розвитку.

**Поліцентричний світ** – світ, що складається з кількох центрів сили.

**Поліс багатополярного світу** – центр геополітичної інтеграції і активний діяч масштабного геополітичного процесу.

**Предмет елітознавства** – теоретичні знання про еліти (сутність, характеристики, особливості, функції, класифікації тощо) та притаманні їм процеси.

**Предмет елітології** – наукове дослідження: **1)** процесу соціально-політичного управління і, перш за все, вищої страти політичних акторів, виявлення та опис того соціального прошарку, який безпосередньо здійснює це управління, будучи його суб'єктом (чи, у всякому разі, найважливішим структурним елементом цього суб'єкта); **2)** еліти, її складу, законів функціонування, приходу до влади та утримання цієї влади, легітимації її як правлячого прошарку, умовою чого є визнання її провідної ролі масою послідовників; **3)** ролі еліти у соціальному процесі, причин її деградації та відходу з історичної арени як невідповідної новим історичним умовам; **4)** трансформаційних законів, притаманних елітам, та процесів зміни еліт.

**Предмет політичної елітології** – **1)** дослідження процесу соціально-політичного управління і, перш за все, вищої страти політичних акторів, виявлення та опис того соціального прошарку, який безпосередньо здійснює це управління, будучи його суб'єктом (чи, у всякому разі, найважливішим структурним елементом цього суб'єкта); **2)** дослідження еліти, її складу, законів її функціонування, приходу її до влади та утримання цієї влади, легітимації її як правлячого прошарку, умовою чого є визнання її провідної ролі масою послідовників; **3)** вивчення ролі еліти у соціальному процесі, причин її деградації (як правило, внаслідок її закритості) та покидання історичної арени як невідповідної новим історичним умовам; **4)** вивчення законів трансформації та зміни еліт.

**Предмети управлінської праці** – фактори суттєвого управлінського впливу керівника (суб'єкта управління) на реальну поведінку підлеглих державних службовців (об'єктів управління) в органі державної влади як соціальній мікросистемі.

**Президентський кадровий резерв** – програма з пошуку та залучення талановитих, прогресивно мислячих і цілеспрямованих людей до роботи в пріоритетних проєктах державного сектору України, яка реалізується шляхом їх відбору, підготовки (підвищення рівня професійної компетентності, перепідготовки) та працевлаштування.

**Принцип глобальної конкуренції** – принцип, який є іманентно властивим багатополосній і поліцентричній глобальній системі, що породжує конкуренцію сама, за своєю природою, і є її неминучою властивістю.

**Професійний розвиток** – процес поліпшення професійних здібностей людини, нарощування професійного досвіду, що забезпечують якісне виконання завдань та функцій, які стоять перед організацією чи органом державної влади; процес наповнення структурних компонентів професійного досвіду людини новим, відмінним від попереднього, змістом.

**Професіоналізація** – **1)** соціальне явище, зумовлене появою та розвитком професійних видів діяльності людини; професіональний розвиток людини; **2)** *соціальний рівень П.*: якісні та кількісні зміни в професійному житті суспільства; розвиток та ускладнення системи суспільних інститутів, що регулюють процес освоєння людиною професійної ролі та забезпечують кожному члену суспільства можливість набути відповідну його здібностям професію та працювати у вибраному виді діяльності; **3)** *особистісний рівень П.*: якісні зміни в діяльності людини, пов'язані зі змістом та характером її праці, набуття нею професіональних рис.

**Професіоналізм управлінської діяльності** – **1)** сукупність загальнотеоретичних, психологічних, спеціальних управлінських знань, умінь, навичок, якими повинен володіти керівник для ефективного її здійснення; **2)** готовність та здатність суб'єкта управління застосовувати сукупність загальних, спеціальних

управлінських та психологічних знань, умінь, навичок, необхідних для ефективного здійснення керівництва підлеглими державними службовцями; **3)** інтегральна характеристика цілісного утворення індивідуальних, особистісних, суб'єктно-діяльнісних властивостей, що дають можливість персоналу на максимальному рівні успішності вирішувати поставлені перед ним завдання, типові для професійної діяльності в державному управлінні та політичній діяльності.

**Профіль професійної компетентності посади державної служби** – комплексна характеристика посади державної служби, що містить визначення змісту виконуваної за посадою роботи й перелік спеціальних знань, умінь та навичок, необхідних державному службовцю для виконання посадових обов'язків.

**Професійний розвиток** – набуття працівником нових компетенцій, знань, умінь і навичок, які він використовує чи буде використовувати у своїй професійній діяльності; це процес підготовки, перепідготовки й підвищення кваліфікації працівників з метою виконання нових виробничих функцій, завдань і обов'язків нових посад.

**Реактивні реордінаційні відносини** – негативна реакція підлеглих співробітників на певні дії чи на всю діяльність керівника і, як наслідок, неприйняття його стилю керівної діяльності чи його як особистості.

**Регіональна владна еліта** – **1)** сукупність осіб, які займають основні посади в органах державної влади та місцевого самоврядування в регіоні і таким чином за посадою впливають на процес прийняття владних рішень; **2)** парламентарі, які представляють регіон на загальнонаціональному рівні.

**Регіональна еліта** – сукупність осіб, які займають статусні позиції в структурах влади або безпосередньо впливають на ці структури та процес прийняття політичних рішень.

**Регіональна політична еліта** – широке поняття, яке позначає осіб, що не володіють владними повноваженнями, але безпосередньо впливають на хід політичного процесу (лідери політичних рухів, провідні представники ділової еліти, національні та релігійні лідери).

**Регіональна управлінська еліта** – **1)** сукупність представників суспільства, що виконують функції прийняття суспільно значущих рішень у політичній, економічній, соціальній сферах життя регіону; **2)** соціальна група представників суспільства, сформована з представників адміністративно-розпорядницької та виконавчої влади регіону, наділена повноваженнями, ресурсами, організаційними засобами, які дають змогу їй вирішальним чином впливати на політичну, економічну, соціальну сфери життя регіону; **3)** усталене соціальне утворення, яке вже своєю належністю до адміністративно-виконавчої влади зобов'язане виконувати функції політичної еліти та своєю діяльністю впливати на суспільні процеси та діяльність державних, господарчих, партійних, громадських інститутів регіону.

**Регіональний лідер** – економічний, і (або) політичний, і (або) військовий, і т.д. полюс глобального світу.

**Регіональні підсистеми** – підсистеми, які утворюють частини суміжних держав, найчастіше прикордонні регіони. В результаті утворюється транскордонний регіон, що включає в себе окремі частини суміжних держав.

**Регіональні системи** – системи, які утворюють суміжні держави, об'єднуючись навколо регіонального лідера, який володіє характеристиками кількох видів полюсів і ініціює інтеграційні процеси.

**Реордінаційні відносини** – відносини в яких об'єкт управління відіграє активну роль впливу на суб'єкт управління.

**Рівень професійної компетентності особи** – характеристика особи, що визначається її освітньо-кваліфікаційним рівнем, досвідом роботи та рівнем володіння спеціальними знаннями, уміннями та навичками.

**Самоактуалізація особистості** – максимально повне використання особою своїх талантів, здібностей, можливостей.

**Самовизначення** – наявність певної життєвої та професійної позиції, а також уміння чітко і ясно сформулювати та викласти її для інших.

**Саморозвиток** – розвиток системи за рахунок внутрішніх ресурсів відповідно до власної програми.

**Самосвідомість** – усвідомлення та оцінювання людиною самої себе як суб'єкта практичної та пізнавальної діяльності, як особистості – своєї моральної зовнішності та інтересів, цінностей, ідеалів, мотивів поведінки. Має суспільний характер: мірило та початковий пункт ставлення людини до себе – інші люди.

**Самоствердження** – спосіб бути самим собою; усталена форма самостійної діяльності в певних умовах. Мета – знайти своє місце в житті, зайняти професійну, ділову, соціокультурну нішу.

**Самоуправління** – самостійність будь-якої організованої соціальної спільноти в управлінні власними справами.

**Складові лідерського потенціалу керівника-професіонала** – компетентність (*досвід, знання, навички, уміння працювати з людьми*), особистісні особливості та ділові риси (*впевненість у собі, енергійність, комунікативність, готовність брати відповідальність, самостійність*), здібності (*інтелект, пам'ять, творчість*), установки, цінності, пріоритети (*морально-етичні елементи*).

**Складові менеджменту взаємодії, управління взаємодією, інтерактивним менеджментом** – управління переключенням розмови з одного партнера на іншого, управління часом, контроль за темою розмови.

**Соціальна антропологія** – 1) наукова дисципліна, один із розділів антропології, яка досліджує поведінку людей у межах соціальних груп; 2) система необхідних для здійснення ефективної та результативної політичної й управлінської діяльності спеціально відібраних знань про соціально-індивідуально-особистісну природу політика й чиновника як “людини політичної” та “людини адміністративної”.

**Соціальна відповідальність** – відповідальність організації за вплив її рішень на суспільство та довкілля через прозору й етичну поведінку, яка сприяє стійкому розвитку, здоров'ю й добробуту суспільства, враховує очікування зацікавлених сторін, відповідає законодавству, узгоджується з міжнародними нормами поведінки, інтегрується в діяльність всієї організації, реалізується нею на практиці взаємин.

**Соціальна дія** – 1) в соціології означає (за М.Вебером) вчинок (поведінку, неприхованість чи бездіяльність), який для діючих осіб (акторів) суб'єктивно об'єднаний із “сенсом”; 2) ідея, спрямована на інших, змістовно орієнтована на їхню поведінку.

**Соціальний факт (faitsocial)** – (за Е.Дюркгеймом) “кожен більш чи менш визначений тип дії, який володіє здатністю чинити зовнішній тиск (примус) на індивідів, а також виникає відокремлено у сфері даного суспільства, при цьому володіючи власним життям, яке не залежить від індивідуальних виявів”.

**Соціально-психологічна майстерність** – здатність суб'єкта управління ефективно управляти підлеглими співробітниками як творчими особистостями з урахуванням їх індивідуально-психологічних рис з метою максимального використання їх особистісного потенціалу у професійній діяльності на державній службі.

**Соціогенез** – формування нових великих суспільних груп та соціальних прошарків.

**Субеліта** – суб'єкти управління та політичної діяльності місцевого рівня (місцева, регіональна еліта).

**Суб'єкт владних повноважень (суб'єкт управління)** – **1)** керівна підсистема, що справляє управляючий субординаційний вплив на об'єкт управління з метою його розвитку та посилення позитивних якісних характеристик і змін у ньому; **2)** керуюча спрямовуюча сторона субординаційного впливу, яка детермінує процес розвитку об'єкта управління у напрямі, зумовленому цілями, характером, особливостями самого суб'єкта управління.

**Субрегіон** – регіон усередині держави.

**Сучасна українська політична еліта** – меншість суспільства, яка: становить досить самостійну, вищу, відносно привілейовану групу, наділену особливими психологічними, соціальними й політичними якостями; бере безпосередню участь у затвердженні і здійсненні рішень, пов'язаних з використанням державної влади або впливом на неї.

**Сучасне керівництво** – обов'язкове поєднання офіційного та особистісного лідерства суб'єкта управління.

**Сучасне управлінське лідерство** – **1)** сфера взаємодії (а не особистісних рис); **2)** продукт взаємовідносин у форматі “керівник-лідер – підлеглі службовці-послідовники”; **3)** міжособистісний (а не особистісний) феномен; **4)** подія (а не риса характеру); **5)** характеристика керівника-професіонала.

**Творча особистість** – особистість, яка володіє креативними якостями і здібностями, мотивами, знаннями й вміннями, завдяки яким нею створюється продукт, що відрізняється новизною й оригінальністю.

**Творчість** – **1)** процес постановки та вирішення проблем, нестандартних завдань; **2)** форма пізнання дійсності; **3)** вища форма активності та самостійної діяльності людини.

**Творчий потенціал** – складне особистісно-діяльнісне утворення, яке сприяє появі нестандартних, оригінальних рішень.

**Термінаторний менеджмент, руйнівне управління** – “знищення” компетентних державних службовців за допомогою психологічних прийомів впливу керівника на особистість підлеглих співробітників з метою їх вимушеного безапеляційного погодження із нав'язаними їм “домінуючими цінностями” організації.

**Технічна майстерність** – здатність суб'єкта управління за допомогою спеціальних професійних знань, умінь та навичок вирішувати поточні робочі завдання.

**Управління персоналом** – **1)** скоординована система заходів щодо формування та ефективного використання сукупного трудового потенціалу працівників у складних організаційних утвореннях ієрархічного типу; **2)** комплексна соціальна технологія діяльності, яка сприяє найбільш ефективному використанню працівників для досягнення виробничих, особистих цілей та максимально високих результатів в конкретних умовах; **3)** складна форма взаємодії між керівником (адміністрацією) та підлеглим йому (їй) персоналом; **4)** управління керівником собою (самоменеджмент), управління групою та управління персоналом всієї організації; **5)** у *найбільш широкому значенні*: діяльність, спрямована на мобілізацію (залучення, рекрутинг, набір тощо), мотивацію, професіонально-професійний розвиток співробітників, який дає змогу їм удосконалюватися, досягнення задоволення в процесі виконання функціональних обов'язків.

**Управління професійно-посадовим розвитком** (управління посадовою кар'єрою) – діяльність керівників державних органів влади, кадрової служби, спря-

мована на розвиток здібностей співробітника, накопичення ним професійного досвіду та раціональне використання його потенціалу як на його користь, так і на користь організації.

**Управлінська антропологія** – 1) система спеціально підібраних та необхідних для здійснення цивілізованої управлінської діяльності різноманітних знань про індивідуально-особистісну природу державного службовця як людини адміністративної; 2) система різноманітних знань про природу людини та її досягнення у різних сферах суспільного життя, спеціально відібраних, адаптованих та перекладених на технологічну мову, необхідних для цивілізованої управлінської діяльності.

**Управлінська діяльність** – 1) цілеспрямований вплив суб'єкта управління на об'єкт управління з метою переведення його у якісно новий стан; 2) процес організації та здійснення цілеспрямованої взаємодії керівника та підлеглого заради досягнення соціально значимих результатів.

**Управлінська культура** – 1) єдність характерних для даного етапу діяльності керівника наявних у нього управлінських та людинознавчих знань, почуттів, цінностей, управлінських та організаційних відносин, творчої управлінської діяльності; 2) частина загальної культури, пов'язана з формуванням управлінських знань, суджень, почуттів, настроїв, управлінських концепцій, навичок управлінської та організаційної поведінки; 3) стійка система професійних та людинознавчих знань, умінь, навичок, оцінок, норм спілкування, що безпосередньо пов'язана з політико-правовою культурою суспільства.

**Управлінське лідерство в державному управлінні** – 1) сфера міжособистісної взаємодії, а не особистісних рис; 2) продукт взаємовідносин у форматі "СУ – ОУ = послідовники"; 3) міжособистісний, а не особистісний, феномен; 4) діяльність, ситуація, а не риса характеру; 5) обов'язкове поєднання формального лідерства керівної посади з реальним лідерством особистості керівника.

**Управлінське спілкування** – 1) взаємодія керівника з підлеглими, в процесі якої він інформує сам, отримує інформацію від них, коригує дії підлеглих, оцінює не лише їхню роботу, а й професійно значущі якості як своєї особистості, так і особистості кожного підлеглого співробітника; 2) підтримуюче спілкування як основний тип міжособистісної комунікативної суб'єкт-об'єктної взаємодії.

**Управлінські суб'єкт-об'єктні відносини** – особлива форма зв'язків між СУ та ОУ, які складаються в процесі здійснення керівної діяльності на основі врахування та цілеспрямованого використання об'єктивних закономірностей і суб'єктивних факторів функціонування різномасштабних колективів як соціальних систем.

**Центри сили** – сукупність військових, економічних, політичних, соціокультурних (цивілізаційних) ресурсів держави, наявність яких визначає її геостратегічний, геоекономічний, геополітичний і соціокультурний потенціал і дає можливість активно брати участь в управлінні процесами глобального світу.

**Цілісність особистості** – інтегральна системоутворююча якість особистості, яка об'єднує сукупність її здібностей та характерологічних особливостей, проявляється за допомогою відповідної творчої сили.



## **Авторський колектив**

**Гошовська Валентина Андріївна,**

доктор політичних наук, професор (передмова, підрозд. 1.1-1.3, 4.2, 4.5, 5.1, 5.2, розд. 2, словник основних термінів);

**Баскакова Юлія Віталіївна,**

кандидат юридичних наук (підрозд. 3.1);

**Войтович Радмила Васиївна,**

доктор наук з державного управління, професор (підрозд. 5.1);

**Гошовський Володимир Сергійович,**

кандидат юридичних наук (підрозд. 3.2, 3.3);

**Даниленко Лідія Іванівна,**

доктор педагогічних наук, професор (підрозд. 4.4, 5.2);

**Кернес Геннадій Адольфович**

(підрозд. 3.4);

**Кисіль Юлія Миколаївна,**

кандидат політичних наук (підрозд. 3.1, 3.3);

**Ларіна Наталія Борисівна,**

кандидат педагогічних наук (підрозд. 4.3);

**Пашко Людмила Андріївна,**

доктор наук з державного управління, професор (підрозд. 1.1-1.3, 3.5, 4.1-4.4, словник основних термінів);

**Пірен Марія Іванівна,**

доктор соціологічних наук, професор (підрозд. 1.3);

**Сурай Інна Геннадіївна,**

кандидат наук з державного управління, старший науковий співробітник (підрозд. 4.4, 5.2, 5.3).

## **Укладачі :**

**Газізов Михайло Михайлович,** кандидат політичних наук;

**Гурієвська Валентина Миколаївна,** кандидат наук з державного управління;

**Орлів Мар'яна Степанівна,** кандидат економічних наук;

**Задоя Катерина Федорівна,** аспірант;

**Сторожев Роман Іванович,** аспірант.

## ЗМІСТ

<b>ПЕРЕДМОВА</b> .....	3
<b>РОЗДІЛ 1. ЕЛІТОЗНАВСТВО ЯК НАВЧАЛЬНА ДИСЦИПЛІНА</b> .....	6
1.1. Елітознавство та його функціональна роль у суспільстві .....	6
1.2. Понятійне поле елітознавства .....	13
1.3. Місце елітознавства в системі навчальних дисциплін.....	20
<b>РОЗДІЛ 2. ІСТОРІЯ ЕЛІТ ТА ЕЛІТОЗНАВСТВА</b> .....	39
2.1. Еліта античної Греції та Стародавнього Риму .....	39
2.2. Еліта епохи Середньовіччя. Лицарство .....	46
2.3. Елітознавство стародавнього світу, епохи Відродження та Нового часу .....	49
2.4. Основні концепції еліт епохи Відродження та Нового часу .....	56
2.5. Теорії еліт кінця ХІХ – початку ХХ ст. ....	58
2.6. Українська елітознавча думка. Егалітаристичні погляди українських мислителів .....	71
<b>РОЗДІЛ 3. СУЧАСНА ПОЛІТИЧНА ЕЛІТА</b> .....	101
3.1. Сутність та структура політичної еліти .....	101
3.2. Парламентська еліта .....	107
3.3. Опозиційна політична еліта .....	110
3.4. Регіональна політична еліта .....	114
3.5. Лідерство політичної еліти .....	123
<b>РОЗДІЛ 4. СУЧАСНА АДМІНІСТРАТИВНО-УПРАВЛІНСЬКА ЕЛІТА</b> .....	141
4.1. Сутність адміністративно-управлінської еліти .....	141
4.2. Лідерство адміністративно-управлінської еліти .....	151
4.3. Управлінська та організаційна культури адміністративно-управлінської еліти .....	166
4.4. Цінності та соціальна відповідальність адміністративно-управлінської еліти .....	180
4.5. Президентський кадровий резерв “Нова еліта нації” – механізм оновлення еліт .....	191

<b>РОЗДІЛ 5. МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ</b>	
<b>АДМІНІСТРАТИВНОЇ ТА ПОЛІТИЧНОЇ ЕЛІТ</b> .....	207
5.1. Вплив глобалізаційних процесів на формування світових еліт. Особливості давоської еліти .....	207
5.2. Стандарти Європейського Союзу щодо адміністративно-політичної еліти .....	218
5.3. Світовий досвід формування й розвитку еліти (політичної та адміністративно-управлінської) в державному управлінні.....	230
<b>СЛОВНИК ОСНОВНИХ ТЕРМІНІВ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ “ЕЛІТОЗНАВСТВО”</b> .....	251

Навчальне видання

# ЕЛІТОЗНАВСТВО

Підручник

*За загальною редакцією В. А. Гошовської*

**Авторський колектив :**

**Гошовська** Валентина Андріївна, **Баскакова** Юлія Віталіївна,  
**Войтович** Радмила Василівна, **Гошовський** Володимир  
Сергійович, **Даниленко** Лідія Іванівна, **Кернес** Геннадій  
Адольфович, **Кисіль** Юлія Миколаївна, **Ларіна** Наталія  
Борисівна, **Пашко** Людмила Андріївна, **Пірен** Марія Іванівна,  
**Сурай** Інна Геннадіївна

**Укладачі :**

**Газізов** Михайло Михайлович, **Гурієвська** Валентина Миколаївна,  
**Орлів** Мар'яна Степанівна, **Задоя** Катерина Федорівна,  
**Сторожев** Роман Іванович

Київ, НАДУ

Відповідальний за випуск *В. А. Дон*

Редактори-коректори : *С. М. Шиманська, В. Г. Шевельова,*

*С. Г. Крушельницька, О. В. Должикова*

Технічний редактор *О. Г. Сальнікова*

Підп. до друку 20.08.2013.

Формат 60×84/16. Обл.-вид. арк. 17,67. Ум.-друк. арк. 15,34.

Тираж 200 пр.

Видавець Національна академія державного управління  
при Президентові України  
03057, м. Київ-57, вул. Ежена Потье, 20, тел. 456-67-93.

Е-mail: [vydav@academy.gov.ua](mailto:vydav@academy.gov.ua)

Свідоцтво серії ДК № 1561 від 06.11.2003.

Віддруковано з оригінал-макета у ТОВ “Видавничо-поліграфічний дім “Формат”

01010, Київ, вул. Лескова, 3