

Сторожев Р.І.

Національна академія державного управління при Президентіві України

НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСТВА В ПУБЛІЧНО-УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

У статті аналізується нормативно-правове забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності. Охарактеризовані законодавча база, яка сформувалася за роки незалежності України, та нормативні акти щодо їх відповідності принципам та стандартам Європейського Союзу та євроатлантичної спільноти. Розкрито на основі структурно-функціонального підходу роль суб'єктів забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності.

Ключові слова: лідер, лідерство, законодавча база, нормативні документи, Європейський Союз, державне управління, суб'єкти забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності.

Постановка проблеми. В Україні відбувається процес модернізації підходу до управління людськими ресурсами на державній службі, зокрема з метою приведення української державної служби у відповідність до принципів та стандартів Європейського Союзу та євроатлантичної спільноти. Одним із ключових аспектів цієї модернізації є розвиток лідерів – керівників усіх рівнів на державній службі й особливо – вищій керівній ланці державної служби, які мають бути спроможними та відповідальними за впровадження змін у процесі здійснення реформ [24, с. 6].

Аналіз останніх досліджень та публікацій свідчить про те, що проблема сучасного лідерства у державному управлінні постійно перебуває в полі зору вітчизняних та зарубіжних учених. Найбільш важливі питання, пов'язані з нормативно-правовим забезпеченням лідерства, висвітлені в працях таких дослідників, як: І. Сурай, С. Чернов, П. Хаїтов, Т. Лутчин, Ю. Ковбасюк, Є. Щупачинський, І. Грищенко. Водночас досліджень, які б торкалися відповідності нормативно-правового забезпечення лідерства принципам та стандартам Європейського Союзу та євроатлантичної спільноти, бракує у вітчизняній науці.

Мета статті – охарактеризувати нормативно-правове забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності.

Виклад основного матеріалу. Процес нормативно-правового забезпечення розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності супроводжується формуванням відповідної нормативно-правової бази. Так, 8 червня

2004 року Постановою Кабінету Міністрів України № 746 було затверджено Програму розвитку державної служби на 2005–2010 роки [15], розроблену відповідно до Указу Президента України від 5 березня 2004 року № 278 (278/2004) «Про концепцію адаптації інституту державної служби в Україні до стандартів Європейського Союзу» [17], з метою визначення та здійснення комплексу заходів, спрямованих на забезпечення ефективної діяльності органів державної влади, інших державних органів. Зокрема, у документі зазначено, що під час прийому на державну службу та просування по службі слід враховувати серед іншого наявність у кандидата на посаду державного службовця таких якостей, як ініціативність, спроможність до творчості, новаторства. І хоча у документі не звучить сам термін «лідерство», однак зазначені якості мають бути притаманні лідеру-управлінцю, що ми доводимо в нашому дослідженні [25].

З метою зростання професіоналізму, відкритості, інституційної спроможності державної служби, підвищення її авторитету шляхом узагальнення досвіду роботи кращих державних службовців з 2008 року започатковано проведення щорічного Всеукраїнського конкурсу «Кращий державний службовець». У Порядку проведення конкурсу, затвердженому Постановою КМУ від 19 вересня 2007 р. № 1152 [19], першим із критеріїв відбору державних службовців для участі у першому турі у номінації «Кращий керівник» визначений рівень професійної компетентності, якості лідера.

З метою методично-ресурсного супроводження та інформаційно-аналітичної підтримки професійного розвитку державної служби і служби в органах місцевого самоврядування Наказом Головного управління державної служби від 27 жовтня 2008 року № 297 [23] утворено Школу вищого корпусу державної служби та затверджено її Положення, серед завдань якої, зокрема, було визначено сприяння реалізації тренінгових програм та інших комунікативних заходів з розвитку лідерства на державній службі та на службі в органах місцевого самоврядування; участь у межах повноважень у роботі з особами, зарахованими до Президентського кадрового резерву «Нова еліта нації»; забезпечення проведення Всеукраїнського конкурсу «Кращий державний службовець»; аналіз та впровадження кращого вітчизняного та світового досвіду з питань розвитку лідерства на державній службі та службі в органах місцевого самоврядування [11]. Головним завданням Школи вищого корпусу державної служби стали розробка та реалізація навчальних програм нового формату, спрямованих на розвиток управлінських компетенцій та якостей. Згодом вона перетворилася на безперервну дискусійну платформу для розвитку висококваліфікованої управлінської когорти керівників – лідерів на державній службі та службі в органах місцевого самоврядування [27, с. 45–46].

На підтримку розвитку вищого корпусу державної служби 25 серпня 2010 року затверджено Порядок організації і проведення Школою вищого корпусу державної служби тренінгів для державних службовців першої–другої категорій [14], у якому було визначено, що з метою забезпечення участі у тренінгах Школа щороку розробляє, затверджує тренінгові програми з питань набуття лідерських та управлінських навичок, необхідних для оперативного реагування на вимоги та виклики, що виникають у зв'язку з процесами суспільної трансформації, економічного розвитку, європейської інтеграції. Крім того, Порядок установив процедуру організації і проведення тренінгів для державних службовців першої–другої категорій.

У 2010 році було проведено першу Програму розвитку лідерства на базі Школи вищого корпусу державної служби при Головному управлінні державної служби України. З червня 2009 року по листопад 2010 року за підтримки україно-канадського проекту «Реформа управління персоналом на державній службі в Україні» було вивчено потреби вищого корпусу державної служби у

навчанні та розвитку, відповідно до отриманих даних та з урахуванням уроків реалізації Програми у 2010 році було розроблено Програму розвитку лідерства 2011 [7]. У 2012 році Програма розвитку лідерства була спрямована на підготовку та професійний розвиток вищих керівних кадрів державного управління, здатних забезпечити на основі лідерства ефективність реалізації адміністративної та економічної реформ. Успішно реалізувалась Програма розвитку лідерства 2014, яка заклала підвалини для вдосконалення управління людськими ресурсами, професіоналізації державної служби, сталого розвитку лідерства та сприяння вдосконаленню ефективності діяльності державного управління загалом. Важливо, що ця програма була розроблена на основі вивчення потреб у навчанні керівників на державній службі в Україні відповідно до проекту основних груп компетенцій лідерства [3].

7 липня 2010 року уряд затвердив Положення про систему підготовки, спеціалізації та підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування [12].

Ефективна діяльність органів державної влади та надання високоякісних адміністративних послуг можливі за наявності кваліфікованих управлінських кадрів вищого рівня, зокрема вищого корпусу державної служби. З метою визначення шляхів та способів реалізації державної політики щодо формування та розвитку вищого корпусу державної служби, що забезпечить поліпшення якості та ефективності державного управління, в Україні було прийнято Концепцію формування та розвитку вищого корпусу державної служби на 2011–2015 роки, схвалену Кабінетом Міністрів України 17 листопада 2010 р. [5], яка продовжила інституціалізацію розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності.

У Концепції визначено напрями і пріоритети щодо вдосконалення законодавства у сфері державної служби для формування та розвитку професійного вищого корпусу державної служби; розроблення процедур добору та призначення на посади вищого корпусу державної служби для забезпечення органів державної влади кваліфікованими управлінськими кадрами вищого рівня, а також звільнення з таких посад; визначення порядку оцінювання результатів службової діяльності осіб, що обіймають посади вищого корпусу державної служби; а також удосконалення системи професійного навчання осіб, що

обіймають посади вищого корпусу державної служби, з метою сприяння ефективній діяльності державної служби та успішній реалізації реформ з урахуванням кращого світового досвіду. Так, у Концепції зазначено, що з метою сприяння ефективній діяльності державної служби та успішній реалізації реформ з урахуванням кращого світового досвіду необхідно запровадити у закладах, що здійснюють підвищення кваліфікації зазначених осіб, обов'язкові програми розвитку управлінських та лідерських якостей.

Розвиток ці питання знайшли в Концепції реформування системи підвищення кваліфікації державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, схваленої Розпорядженням КМУ від 28 листопада 2011 року № 1198-р [21]. Зокрема, в документі зазначено, що становлення демократичної, правової, соціальної держави, розвиток громадянського та інформаційного суспільства, європейська інтеграція України, проведення політичної, адміністративної та економічних реформ вимагають, щоб компетентність, професіоналізм і лідерство відігравали провідну роль у діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування.

Основними завданнями Концепції було визначено розроблення механізму підвищення рівня професійної компетентності державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад для ефективного здійснення покладених на них повноважень; нормативно-правової бази з питань підвищення кваліфікації державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад. Серед очікуваних результатів реалізації Концепції визначено: «забезпечити формування та закріплення на основі програм підвищення кваліфікації державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад таких демократичних цінностей, як активна участь у житті суспільства, патріотизм, лідерство, відповідальність, толерантність, гуманізм і соціальне партнерство [21].

У 2012 році у зв'язку зі стримуванням розвитку та функціонування системи кадрового забезпечення в державі; відсутністю ефективної системи моніторингу потреб суспільства і держави у фахівцях із відповідним освітньо-кваліфікаційним рівнем підготовки, недосконалістю механізму формування державного замовлення на підготовку фахівців; відсутністю збалансованої системи управління професійною орієнтацією молоді, об'єктивних принципів її відбору

і навчання, повільними темпами впровадження сучасних технологій професійного розвитку; недостатнім застосуванням наукових підходів, результатів наукових досліджень під час формування та реалізації державної кадрової політики було розроблено і прийнято Стратегію державної кадрової політики на 2012–2020 роки [26].

Серед основних цілей Стратегії визначено підготовку та професійний розвиток вищих керівних кадрів державної служби, здатних забезпечити ефективність державної політики у сфері державного управління та лідерство у проведенні адміністративної та економічної реформ. Поміж інших визначено такі першочергові завдання: утворення та формування Президентського кадрового резерву «Нова еліта нації» з метою залучення найбільш обдарованих громадян України до впровадження у державі економічних реформ, забезпечення підготовки таких громадян до роботи у пріоритетних сферах державного управління; перегляд кваліфікаційних характеристик у частині визначення знань, умінь, навичок, ціннісних характеристик і особистих якостей працівників, необхідних для виконання завдань на відповідній посаді.

20 липня 2012 року Національне агентство України з питань державної служби затвердило Методичні рекомендації з розробки профілів професійної компетентності посад державної служби у державних органах [10], у яких, зокрема, визначено, що для керівників необхідними навичками є управління інноваціями та змінами, лідерство та управлінські навички (стратегічне мислення та встановлення напрямів, прийняття управлінських рішень, використання та управління ресурсами, моніторинг та аналіз надання послуг). Крім того, наказом від 31 грудня 2013 року № 246 затверджені Рекомендовані вимоги до рівня професійної компетентності осіб, які претендують на зайняття посад державної служби груп II, III, IV і V у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим та їх апараті, у яких вперше в історії державного управління в Україні у офіційному документі з'явилося визначення поняття «лідерство» та сформульовано рекомендації щодо поведінки керівника для здійснення лідерства в органах публічної влади [6, с. 21].

Результативним щодо створення нормативно-правових засад розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності став 2015 рік, протягом якого:

– прийнятий Закон України «Про державну службу» [9], що визначив принципи, правові та організаційні засади забезпечення публічної, про-

фесійної, політично неупередженої, ефективної, орієнтованої на громадян державної служби, яка функціонує в інтересах держави і суспільства. Принциповими новаціями Закону є розмежування політичних та адміністративних посад (з переліку посад державної служби мають бути виключені державні політичні посади); врегулювання статусу державного службовця (це особа, яка обіймає адміністративні (чиновницькі, службові) посади, тобто посади, пов'язані з виконанням організаційно-розпорядчих і консультативно-дорадчих функцій); конкурсні процедури добору кандидатів і гарантування рівного доступу до державної служби; прозора модель нарахування заробітної плати й гідна оплата праці; поєднання системи винагород з оцінкою ефективності роботи, а також об'єктивні можливості просування по службі; посилення персональної відповідальності за виконання обов'язків (реформування інституту дисциплінарної відповідальності службовців, гнучка система дисциплінарних стягнень і притягнення до відповідальності) [2, с. 176];

– схвалено Стратегію сталого розвитку «Україна–2020» [20], у якій визначено мету, вектори руху, дорожню карту, першочергові пріоритети та індикатори належних оборонних, соціально-економічних, організаційних, політико-правових умов становлення та розвитку України, зокрема однією з першочергових є реалізація реформи державного управління, метою якої є побудова прозорої системи державного управління, створення професійного інституту державної служби, забезпечення її ефективності. У документі сформувано основні шляхи реформування державної служби задля закріплення більш високих вимог до кандидатів на посади державних службовців, зокрема щодо рівня їх лідерського потенціалу [29, с. 42];

– схвалено Стратегію реформування державної служби та служби в органах місцевого самоврядування в Україні на період до 2017 року та затверджено план заходів щодо її реалізації [22], яка визначила проблеми, які потребують розв'язання, мету, шляхи реалізації, індикатори реформи державної служби та служби в органах місцевого самоврядування та містила комплекс першочергових завдань і заходів, спрямованих на забезпечення розвитку державної служби та служби в органах місцевого самоврядування. Зокрема, що стосується формування ефективної системи управління людськими ресурсами на державній службі та службі в органах місцевого самоврядування, що базуватиметься на врахуванні знань,

умінь, навичок, а також особистісних якостей державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування; підвищення ефективності професійного навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування шляхом оптимізації системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації, зокрема у сфері державного та регіонального управління, запровадження індивідуальних програм розвитку персоналу та планування кар'єри.

14 квітня 2016 року схвалено Програму діяльності Кабінету Міністрів України, яка містить орієнтири для розвитку лідерства, зокрема запровадження сучасних інструментів управління персоналом у системі державної служби, реформування системи професійного навчання державних службовців [18]. Ці ж завдання Уряд ставить собі і в 2017 та 2018 роках.

З метою вдосконалення системи державного управління, зокрема шляхом забезпечення системи державної служби фаховими лідерами, які б проводили національні реформи та забезпечували необхідні зміни, Розпорядженням КМУ від 24 червня 2016 р. № 474-р схвалено Стратегію реформування державного управління України на 2016–2020 роки [4], в якій зазначено, що політична прихильність до реформування і лідерство є вирішальними для успішного планування та проведення реформи державного управління.

В Україні різні галузі та сфери потребують фахових лідерів у системі державної служби, які б проводили національні реформи та забезпечували необхідні зміни. Тому основним завданням реформування державної служби та управління людськими ресурсами Стратегія визначила створення в кожному міністерстві та інших центральних органах виконавчої влади команд фахівців з питань реформ, що будуть реалізовувати зміни щодня. Зазначені команди можуть включати керівний склад, спеціалістів та менеджерів з досвідом роботи у відповідній галузі для якісного та сталого процесу реформування [4].

Постановою Кабінету Міністрів України від 22 липня 2016 р. № 448 затверджено Типові вимоги до осіб, які претендують на зайняття посад державної служби категорії «А» [16], серед яких поряд із вимогами до стажу та досвіду роботи, володіння мовами, знання законодавства та професійних навичок відповідно до посади визначена обов'язкова наявність лідерських навичок, таких як: встановлення цілей, пріоритетів та орієнтирів; стратегічне планування; вміння працювати з великим обсягом інформації та здатність викону-

вати одночасно декілька завдань; ведення ділових переговорів; досягнення кінцевих результатів.

Крім того, для осіб, які претендують на зайняття посад державної служби категорії «Б» і «В» наказом Нацдержслужби від 06 квітня 2016 року № 72 визначено спеціальні вимоги. Однак що стосується лідерства, то така вимога передбачена лише для посад категорії «Б», зокрема, вона включає: 1) ведення ділових переговорів; 2) вміння обґрунтовувати власну позицію; 3) досягнення кінцевих результатів [13].

Однак після внесення змін до Порядку [8] додатки з вимогами до посад були вилучені. Разом з тим Н. Алюшина зазначає, що перелік компетенцій, визначений Порядком визначення спеціальних вимог до осіб, які претендують на зайняття посад державної служби категорій «Б» і «В» у додатках 3 і 4, носить рекомендаційний характер. Тому у своєму дослідженні Н. Алюшина пропонує перелік компетенцій для застосування під час розроблення спеціальних вимог для осіб, які претендують на зайняття посад державної служби категорій «Б» і «В», розподілений на 3 блоки: загальні професійні й особистісні компетенції; управлінські професійні й особистісні компетенції; функціональні професійні й особистісні компетенції. Зокрема, лідерство науковець відносить до управлінської професійної компетенції «Управління змінами» [1].

Процес формування нормативно-правової бази розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності триває. Зокрема, 31 серпня 2016 року Головою Нацдержслужби затверджена тренінгова програма «Сучасне лідерство: новий підхід до державного управління» [28], розроблена на основі проведеної оцінки потреб вищого корпусу державної служби та аналізу необхідних компетентностей, якими мають володіти керівники державної служби та метою якої є підготовка нової генерації представників вищого корпусу державної служби, здатних професійно, політично неупереджено, ефективно впроваджувати зміни та новації у державних органах з дотриманням принципів державної служби та в інтересах держави і суспільства.

Таким чином, в Україні загалом сформовано нормативно-правову базу щодо розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності. Разом з тим процеси реформування та модернізації публічної служби висувають нові вимоги до цього процесу. Зокрема, у нормативно-правових актах мають знайти відображення питання щодо процедур виявлення лідерських якостей у публічних управлінців та визначення критеріїв їх оцінювання; закріплення обов'язкової наявності лідерських якостей у претендентів на зайняття посад публічної служби тощо.

Список літератури:

1. Алюшина Н. Визначення спеціальних вимог до кандидатів на зайняття посад державної служби категорій «Б» і «В»: організаційний аспект. Держслужбовець. 2016. №8. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/ds/2016/august/issue-8/article-20436.html> (дата звернення: 03.10.2018).
2. Аналітична доповідь до Щорічного Послання Президента України до Верховної Ради України «Про внутрішнє та зовнішнє становище України в 2015 році». Київ: НІСД, 2015. 684 с.
3. Бакаєва О.А. Перспективи розвитку лідерства на державній службі як умова належного врядування. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/conf/2014-3/doc/1/01.pdf> (дата звернення: 03.10.2018).
4. Деякі питання реформування державного управління України: Розпорядження КМУ від 24.06.2016 р. № 474-р. URL: <http://www.kmu.gov.ua/control/uk/cardnpd?docid=249175778> (дата звернення: 03.10.2018).
5. Концепція формування та розвитку вищого корпусу державної служби на 2011–2015 роки: Розпорядження КМУ від 17.11.2010 р. № 2113-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/nps/243824414> (дата звернення: 03.10.2018).
6. Ліпенцев А.В. Андрагогічні аспекти розвитку лідерства (за досвідом навчальних програм МДУ та ЦПК. Викладання лідерства для посадових осіб та представників місцевого самоврядування: сутність, виклики перспективи: матеріали Всеукраїнського круглого столу (Київ, 15 квітня 2015 року) / за заг. ред. В.А. Гошовської Л.А. Пашко, А.К. Гука. Харків: Фактор, 2015. 88 с. С.21–23.
7. Міщишин В. Лідерство на державній службі?! URL: <http://old.csi.org.ua/?p=2424> (дата звернення: 03.10.2018).
8. Про внесення змін до Порядку визначення спеціальних вимог до осіб, які претендують на зайняття посад державної служби категорій «Б» і «В»: наказ Нацдержслужби від 16.03.2018 № 62. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0437-18> (дата звернення: 03.10.2018).
9. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 р. № 889-VIII. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/889-19> (дата звернення: 03.10.2018).
10. Про затвердження Методичних рекомендацій з розроблення профілів професійної компетентності посад державної служби у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим або їх апараті:

наказ Нацдержслужби від 20.07.2012 р. № 148. URL: <http://consultant.parus.ua/?doc=08WWZEB64B> (дата звернення: 03.10.2018).

11. Про затвердження Положення про Школу вищого корпусу державної служби: наказ Нацдержслужби від 16.12.2011 р. № 79. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0079859-11> (дата звернення: 03.10.2018).

12. Про затвердження Положення про систему підготовки, спеціалізації та підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування: Постанова КМУ від 07.07.2010 р. № 564. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/564-2010-п> (дата звернення: 03.10.2018).

13. Про затвердження Порядку визначення спеціальних вимог до осіб, які претендують на зайняття посад державної служби категорій «Б» і «В»: наказ Нацдержслужби від 06.04.2016 № 72. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0647-16/ed20160406> (дата звернення: 03.10.2018).

14. Про затвердження Порядку організації і проведення Школою вищого корпусу державної служби тренінгів для державних службовців першої-другої категорій: Постанова КМУ від 25.08.2010 р. № 728. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/728-2010-п> (дата звернення: 03.10.2018).

15. Про затвердження Програми розвитку державної служби на 2005–2010 роки: Постанова КМУ від 08.06.2004 р. № 746 URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/746-2004-%D0%BF> (дата звернення: 03.10.2018).

16. Про затвердження Типових вимог до осіб, які претендують на зайняття посад державної служби категорії «А»: Постанова КМУ від 22.07.2016 р. № 448. URL: <http://www.kmu.gov.ua/control/ru/cardnpd?docid=249211354> (дата звернення: 03.10.2018).

17. Про Концепцію адаптації інституту державної служби в Україні до стандартів Європейського Союзу: Указ Президента України від 05.03.2004 р. № 278/2004. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/278/2004> (дата звернення: 03.10.2018).

18. Про Програму діяльності Кабінету Міністрів України: Постанова Верховної Ради України від 14.04.2016 р. № 1099-VIII. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show> (дата звернення: 03.10.2018).

19. Про проведення щорічного Всеукраїнського конкурсу «Кращий державний службовець»: Постанова КМУ від 19.09.2007 р. № 1152. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1152-2007-%D0%BF> (дата звернення: 03.10.2018).

20. Про Стратегію сталого розвитку «Україна–2020»: Указ Президента України від 12.01.2015 р. № 5/2015. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/5/2015> (дата звернення: 03.10.2018).

21. Про схвалення Концепції реформування системи підвищення кваліфікації державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад: Розпорядження КМУ від 28.11.2011 р. № 1198-р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1198-2011-%D1%80> (дата звернення: 03.10.2018).

22. Про схвалення Стратегії реформування державної служби та служби в органах місцевого самоврядування в Україні на період до 2017 року та затвердження плану заходів щодо її реалізації: розпорядження КМУ від 18.03.2015 р. № 227-р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/227-2015-р> (дата звернення: 03.10.2018).

23. Про утворення Школи вищого корпусу державної служби, забезпечення її державної реєстрації та фінансування у 2008 році: наказ Головного управління державної служби України від 27.10.2008 р. № 297. URL: https://ips.ligazakon.net/document/view/fin46027?an=88&ed=2009_04_06 (дата звернення: 03.10.2018).

24. Бізо Л., Ібрагімова І., Кікоть О., Барань Є., Федорів Т. Розвиток лідерства / за заг. ред. І. Ібрагімової. Київ: Проект «Реформа управління персоналом на державній службі в Україні», 2012. 400 с.

25. Сторожев Р.І. Суб'єкти розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/apdu/2017-2/doc/5/03.pdf> (дата звернення: 03.10.2018).

26. Стратегія державної кадрової політики на 2012–2020 роки: Указ Президента України від 01.02.2012 р. № 45/2012. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/45/2012> (дата звернення: 03.10.2018).

27. Толкованов В. Українським реформам потрібні лідери. І ми їх готуємо. Місцеве самоврядування та регіональний розвиток в Україні. 2013. № 2. С. 45–47.

28. Тренінгова програма «Сучасне лідерство: новий підхід до державного управління». URL: https://nads.gov.ua/sites/default/files/imce/treningova_programa.pdf (дата звернення: 03.10.2018).

29. Хаїтов П.О. Розвиток трансформаційного лідерства на державній службі: дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.03; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Дніпропетр. регіон. ін-т держ. упр. Дніпро, 2017. 212 с. URL: http://www.dbuara.dp.ua/nauka/sv_rada_D/dis/Khaitov_dissertation.pdf (дата звернення: 03.10.2018).

НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ РАЗВИТИЯ ЛИДЕРСТВА В ПУБЛИЧНО-УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

В статье анализируется нормативно-правовое обеспечение развития лидерства в публично-управленческой деятельности. Охарактеризованы законодательная база, которая сформировалась за годы независимости Украины, и нормативные акты на предмет их соответствия принципам и стандартам Европейского Союза и евроатлантического сообщества. На основе структурно-функционального подхода раскрыта роль субъектов обеспечения развития лидерства в публично-управленческой деятельности.

Ключевые слова: лидер, лидерство, законодательная база, нормативные документы, Европейский Союз, государственное управление, субъекты обеспечения развития лидерства в публично-управленческой деятельности.

REGULATORY AND LEGAL SUPPORT FOR THE DEVELOPMENT OF LEADERSHIP IN PUBLIC ADMINISTRATION ACTIVITIES

The article analyzes the regulatory and legal support for the development of leadership development in public administration activities. The legislative base, which was formed during the years of Ukraine's independence, and normative acts for their conformity to the principles and standards of the European Union and the Euro-Atlantic community have been characterized. The role of subjects providing leadership development in public administration was exposed.

Key words: leader, leadership, legislative base, normative documents, European Union, state administration, subjects of ensuring leadership development in public administration activities.