

*В. С. Хлановський,
аспірант, магістр публічного управління та адміністрування,
Навчально-науковий інститут публічного управління та адміністрування,
Чорноморський національний університет імені Петра Могили
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-2387-5007>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.8.276

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ФЕНОМЕНУ ЛІДЕРСТВА ЯК ДЕРЖАВНО-УПРАВЛІНСЬКОЇ СТРАТЕГІЇ

V. Khlanovsky,
PhD student, Master of Public Management and Administration,
Educational and Scientific Institute of Public Management and Administration,
Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolaiv, Ukraine

THEORETICAL BASICS OF STUDYING THE PHENOMENON OF LEADERSHIP AS A PUBLIC ADMINISTRATIVE STRATEGY

У статті розглянуто ключовий фактор успішності теоретичних засад лідерства у сфері державного управління, проаналізовано умови формування та розвитку парадигми "лідерства" в цій галузі, що сприяє ефективному розвитку громадянської демократії.

Відзначено, що в сучасному публічному управлінні потрібні керівник-лідери, які здатні швидко адаптуватися до змінливих умов, зберігаючи свою унікальність, і володіють високим рівнем професійних та лідерських якостей. Проведено аналіз європейського досвіду впровадження компетентнісного підходу, ґрунтуючись на принципах доброчесності, законності, ефективності, орієнтації на громадян, політичної нейтральності та професіоналізму. З'ясовано необхідність адаптації зарубіжного досвіду до українського контексту управління суспільними справами.

Також визначено три основні напрями впровадження компетентнісного підходу в підготовці державних службовців: розвиток лідерства та корпоративної культури, керування на основі цінностей; вдосконалення роботи досвідчених державних службовців, а також адаптація та реагування системи зайнятості на рівні держави до змінливих умов. Разом з тим існуючий в Україні алгоритм та інструменти оцінювання не дають можливості державним службовцям неупереджено здійснювати відбір компетентних, професійно підготовлених кадрів державної служби. Проблемою є відбір компетентних, професійно підготовлених кадрів державної служби; відсутні конкретні механізми оцінювання, а також рішення приймаються суб'єктивно. Це призводить до того, що особливості майбутніх управлінців залишаються психологічними, які в наш час відіграють значну роль у забезпеченні ефективного керівництва організацією.

У висновках констатовано, що об'єднання функцій керівника і лідера наразі є найважливішим наслідком генезису лідерства в публічному управлінні як державно-управлінської стратегії. Якщо раніше головним управлінським проблемним питанням було налагодження діалогу між керівниками та лідерами в групах і колективах, то зараз вважається нормою синтез ролей керівника і лідера в успішній діяльності управлінця.

In the article, examines the key success factor of the theoretical foundations of leadership in the field of public administration, analyzes the conditions for the formation and development of the "leadership" paradigm in this field, which contributes to the effective development of civil democracy.

It was noted that modern public administration requires managers-leaders who are able to quickly adapt to changing conditions, while maintaining their uniqueness, and possess a high level of professional and leadership qualities. An analysis of the European experience of implementing the competence approach was carried out, based on the principles of integrity, legality, efficiency, citizen orientation, political neutrality and professionalism. The need to adapt foreign experience to the Ukrainian context of public affairs management is clarified.

Three main areas of implementation of the competence approach in the training of civil servants are also defined: development of leadership and corporate culture, management based on values; improvement of the work of experienced civil servants, as well as adaptation and response of the employment system at the state level to changing conditions. At the same time, the existing algorithm and assessment tools in Ukraine do not allow civil servants to impartially select competent, professionally trained civil service personnel. The problem is the selection of competent, professionally trained civil service personnel; there are no specific assessment mechanisms, and decisions are made subjectively. This leads to the fact that the characteristics of future managers remain psychological, which nowadays play a significant role in ensuring effective management of the organization.

The conclusions state that the unification of the functions of the manager and the leader is currently the most important consequence of the genesis of leadership in public administration as a state management strategy. If earlier the main managerial issue was the establishment of a dialogue between managers and leaders in groups and collectives, now the synthesis of the roles of manager and leader in the successful activity of a manager is considered the norm.

Ключові слова: лідерство, органи державної влади, державно-управлінська стратегія, інноваційність, нормативно-правове регулювання, взаємодія, людські ресурси, соціальне партнерство.

Key words: leadership, authorities, government strategy, innovation, legal regulation, mutual relations, human resources, social partnership.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Сучасними умовами функціонування державно-управлінського апарату та суспільства загалом є ускладнення соціальних взаємодій, формування основ лідерства як державно-управлінської стратегії, дисперсія публічно-адміністративних повноважень, зростання соціально-політичних викликів та багато інших чинників. Адаптивність, швидкість, прозорість та новаторство є характеристикою публічного сектора наукових напрямів та теорій, які покликані долати перепони в практичній площині, а також розв'язувати завдання теоретичного змісту у сфері лідерських концепцій. В публічному управлінні ці питання покликана розв'язати концепція стратегічного менеджменту П. Ната та Р. Бекофа є одним із виразних прикладів бінарного підходу, здатного вирішувати практично орієнтовані задачі, так і суто наукові.

Одними з перших учених у галузі публічного управління, які наприкінці ХХ століття порушили питання про важливість стратегії в діяльності публічних організацій були П. Нат і Р. Бекоф. Вчені вважають, що рутинні завдання, які не підкоряються єдиній меті, за змістом є безрезультатними. Стратегія необхідна для формування

мети організації, напряму та узгодженості. Вона розробляється шляхом визначення планів, схем, структур, перспектив та позицій. Апеляція до концепції П. Ната та Р. Бекофа може стати продуктивним заходом задля досягнення відповідної мети для України, яка активно модернізує останніми роками власну систему публічного управління та адміністрування що безумовно позначилось і на лідерських концепціях і ролі лідера в управлінському процесі.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідженню різних аспектів лідерства як державно-управлінської стратегії в публічному управлінні та адмініструванні присвячені наукові роботи таких українських дослідників, як: Р. Бортейчук, В. Ємельянов, Ю. Королук, І. Назаренко, Т. Попович А. Рачинський, А. Сельський тощо. Серед західних експертів потрібно згадати таких, як: Дж. Брайсон, Б. Вотерс, П. Джойс, Б. Джордж і т. д. Варто зауважити що нині науковцям із цієї проблематики як вітчизняним, так і зарубіжним бракує комплексного дослідження наукових поглядів щодо проблеми розвитку лідерства в управлінській сфері, а особливо практичних передумов та теоретичних витоків формування наукових ідей у цій сфері.

ЦІЛІ СТАТТІ

Метою статті є аналіз стану теоритичної основи лідерства як державно-управлінської стратегії на сучасному етапі розвитку суспільства та суспільно-владних відносин.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Існує понад 350 визначень лідерства за підрахунками Р. Дафта [6]. В той же час як зазначають К. Оуен, В. Ходжсон, Н. Газзард протягом останніх десятиліть з'явилося безліч визначень, поняття "лідерство" і кожне з яких є по-своєму є актуальним та таким що взаємодоповнює інші. Відомий американський фахівець з менеджменту, директор Центру креативного лідерства Д. Кемпбелл писав: "Лідерство — це загадкова, вислизаюча якість. Існування його легко визнати, важко описати, ще важче використати на практиці і майже неможливо створити цю якість в інших" [7].

Невипадково лідерство може бути формальним (офіційне керівництво) і неформальним.

В цьому контексті доцільно навести визначення формальних та неформальних лідерів. Отже формальні лідери — це люди, яких члени організації вибирають чи призначають на яку-небудь формальну посаду. Захищаючи їх інтереси вони пов'язані з офіційною організацією і представляють всю групу в цілому, або всю організацію.

Неформальні лідери — це люди, авторитетні в групі. Вони можуть бути: вожаками (ватажками) — найавторитетніші з даром переконання; лідерами (у вузькому значенні) — менш авторитетними, ніж вожаки, можуть свій вплив поширювати лише на частину групи, спонукаючи не лише навіюванням й переконанням, а й особистим прикладом; На противагу зазначеним типам лідерів ще існують ситуативні лідери — це ті особи які володіють особистісними якостями, що мають значення лише за певних обставин [8].

Аналізуючи проблеми управління персоналом в умовах глобалізації економіки та постійних змін у технологіях і інформаційному середовищі, якими позначений перехід людства з ХХ у ХХІ ст. класик сучасного менеджменту Пітер Друкер прийшов до висновку, що фундаментальне положення про те, що всі працівники організації є її підлеглими, є застарілим у наш час.

По-перше, зростає кількість тих, хто працює на організацію тимчасово, за гонорари, неповний робочий день чи на підставі контрактів. По-друге, зростає значення співробітників розумової праці. Але ці працівники, — наголошує П. Друкер, — зі своїм величезним багажем знань — аж ніяк не підлеглі, а скоріше за все "помічники". Також є важливою обставина, що сьогоднішні "керівники" вже не зобов'язані володіти усіма знаннями й навичками, якими володіють їх "підлеглі".

На думку того ж П. Друкера різними групами робітників потрібно управляти по-різному; слід управляти по-різному в різних ситуаціях однією і тією ж групою робітників. Він розмірковує над тим, що все частіше "службовцями" слід управляти як "партнерами", а партнерство вже включає "управління", оскільки це передбачає рівність учасників. Наказувати один одному партнери не можуть. Вони можуть лише переконувати один одного [3].

Таким чином, П. Друкер пропонує в управлінні персоналом акценти з відносин за типом "влади-підкорення" змістити до відносин партнерства і співробітництва, впливу і переконання, які б волю керівника не просто змушували підлеглого виконувати, а робили їх однодумцями, відносинами лідера і його послідовників.

На початку ХХ ст. в Європі активно почав використовуватися метод колективного обговорювання кандидата на посаду. Його можна віднести до найбільш ефективних та перспективних. Цей експертний метод повністю відповідає сучасним рекомендаціям, а тому використовується й сьогодні.

В процесі першої та другої методології Ральф Стогділл в 1948 р. і Річард Менн в 1959 р. узагальнили якості особистості керівника та розподілили їх на групи відповідно до:

- інтелектуальних здібностей;
- впевненості у собі;
- професійних знань;
- активності, енергійності, ініціативності;
- стійкості до стресу, креативності, емоційної врівноваженості, відповідальності, тощо;
- здатності домінувати, прагнути до перемоги.

Як засвідчують дослідження далеко не всі люди з вищезазначеними якостями ставали керівниками. Дослідник У. Бенніс проаналізувавши діяльність та загальні характеристики 90 успішних керівників-лідерів виявив у них такі:

- керування увагою людей, уміння мету діяльності представити в привабливому вигляді;
- здатність доносити до людей мету таким чином, щоб вона була прийнята;
- можливість викликати довіру у послідовників;
- самоаналіз, розуміння своїх сильних і слабких сторін, уміння свої слабкі сторони компенсувати зусиллями інших людей.

На його думку, визначальними рисами керівника є швидкість прийняття рішень, уміння ризикувати, наявність стійкості у стресових ситуаціях, інтуїція та успіх у справах.

У зв'язку з цим наша позиція полягає в тому, що лідерам слід уникати повної концентрації влади в їхніх руках, а прагнути до делегування влади підлеглим, створюючи умови для розвитку персоналу та залучення всіх працівників до вирішення організаційних завдань. Вони повинні сприяти створенню сприятливого середовища для співробітників та взаємної підтримки. Етичні норми у стосунках між лідером і його командою також мають важливе значення у лідерстві.

Сучасні лідери мають діяти відповідно до нової парадигми цінностей, відмовляючись від особистих інтересів та зверхності. Вони повинні бути скромними, але амбіційними у вирішенні завдань організації, стимулюючи розвиток потенціалу своїх співробітників і їх лідерських якостей. Ці лідери, за словами Дж. Коллінз, можуть бути охарактеризовані як "лідери п'ятого рівня".

Також виникли й активно нині розвиваються парадигми лідерства теорії емоційного трансформаційного, обслуговуючого, функціонального, адаптивного, ціннісного лідерства, які сприяють активному розвитку лідерства у всіх сферах та напрямках.

Узагальнюючи різні визначення лідерства і їх класифікації виділяємо загальні суттєві сутнісні характеристики цього феномену, які дозволяють, на нашу думку, визначити в кожному конкретному випадку, чи йде мова про лідерство чи ні. Зокрема це такі:

1. Лідер повинен мати послідовників. Ця наявність відрізняє лідерів від не лідерів. Ніхто не стає лідером раніше, ніж набуде послідовників.

2. Лідерство — це сфера взаємодії. До проблеми особистості лідера воно не зводиться. Людину лідером роблять не її особисті характеристики, а послідовники, які йдуть за ним.

3. Лідерство засноване на авторитеті, в основі якого лежать якості, що мають для членів конкретної групи високу цінність. Формальний керівник не обов'язково ними наділений. Авторитет, що формується на основі спільної зацікавленості підлеглих в керівникові й переконанні в його особливих здібностях має психологічну природу.

4. Лідерство складається із подій лідерського характеру, які цей факт лідерства підтверджують. Ці події відбуваються як взаємодії лідера та його послідовників за особливих обставин.

5. Лідерство ґрунтується на неформальному впливі лідера. Яскраво виражений особистісний компонент має вагомий ресурс впливу.

6. Лідерство — когнітивний конструкт. Це не якість, яка фіксується експериментально. Контролюється в міру того наскільки воно когнітивно, як асоціюються певні вчинки з уявленням про лідерську поведінку.

В той же час можемо констатувати що не вичерпують усієї складності цього феномену виділені загальні характеристики, як і класифікації та визначення лідерства.

До прикладу неможливо реалізувати без стратегічного управління стратегічне лідерство. По-перше, публічні лідери мають усвідомити необхідність змін. Потім вони мають практикувати навчання лідерів стратегічним моделям поведінки. Зрештою, вони мають задіяти стратегічних лідерів. За словами П. Ната і Р. Бекофа, мета стратегічних лідерів полягає в тому, щоб залучаючи до процесу всіх учасників та трансформувати організацію [9].

Американські вчені Дж. Френч і Б. Равен в сфері влади й лідерства розробили класифікацію основ влади, виділивши п'ять її форм:

— влада, заснована на примусі: передбачає можливість співробітників за непокору їх карати. Керівник буде із підлеглим довірчі відносини, що може завадити задоволенню його нагальних потреб;

— влада, заснована на винагороді: керівник за рахунок своїх можливостей призначає винагороду яку сам отримує, а підлеглий вірить у те, що він може задовольнити його потреби;

— експертна влада: підлеглий вірить, що його керівник володіє особливим експертним знанням, здатним задовольнити його потреби;

— еталонна влада: вплив який має на послідовників лідер, так що вони хочуть бути схожим на нього і отожднюють себе з ним;

— законна (легітимна) влада: виконавець вірить у те, що лідер має право віддавати накази, а підкорятися їм його обов'язок [1].

В концепції О. Тоффлера влада визначається силою, багатством і знаннями, які утворюють єдину систему. Інструментом примусу є сила, що позбавлена гнучкості тобто функціонально обмежена. Якість влади забезпечується матеріальним багатством, що дає як позитивні, так і негативні інструменти впливу. Вищий рівень якості влади забезпечується знаннями та інформацією [2].

Запорукою розвитку особистості керівника як лідера є активна взаємодія з навколишньої дійсності. Під час такої взаємодії він перебуває не тільки в злагоді із природою, суспільством, культурою, а також може діяти їм всупереч. Парадоксальність гармонії та дисгармонії такої особистості особливо помітна під час ринів дослідження її розвитку.

Так А. Мілтсом було виділено рівні розвитку особистості:

1. Рівень нівелювання особистості. (люди, які є "гвинтиками" державної системи).

2. Рівень "текстуальної" людини яка є однозначно особистістю догматичного складу, яка не здатна бачити підтексту за основним текстом (перебування в більш-менш замкнутій системі є характерним для "текстуальної" людини, а реальність з позицій "абсолютного та правдивого спостерігача". Всі інші особистості для таких людей поділяються на різні групи та можуть бути друзями чи ворогами, оптимістами чи песимістами, ідеалістами чи матеріалістами тощо).

3. Рівень здорового глузду (на цьому рівні особа здатна сприймати підтекст, різноманітну символіку та життя, однак налаштована вороже щодо поглядів, які суперечать загальноприйнятим нормам).

4. Рівень з високим творчим потенціалом талановитих людей, з нестандартним мисленням (в роботі лише наявністю вказівок з гори такі люди не можуть обмежуватися, вони завжди прагнуть вносити в справу власне навчання, готові відповідати за вчинене та ризикувати).

5. Рівень геніїв (люди, діяльність яких пов'язана головним чином із особливими здібностями. Від загальної кількості населення вони становлять незначний відсоток. Використовувати свій мозок на "повну силу" здатні переважно генії, а інші люди "експлуатують" лише 10% власних мозгових клітин) [5].

Загальновідомо що усі керівники намагаються діяти у рамках закону. Керівники вірять, що вони мають право віддавати накази, а обов'язок виконавців підкорятися їм. Такий стереотип нажалі став традицією, він зміцнює повноваження керівника можливість заохочувати й карати та віддавати накази і вимагати їх виконання. Швидкість розповсюдження такого роду стереотипів підвищується за допомогою традиції і передбачуваності впливу, але в цьому є і позитивні моменти оскільки спрощується процес прийняття рішень. Це традиція нині вже має знеособлений характер. Тому виконавець реагує не на людину, а на посаду. Це дає змогу значно підвищувати загальний рівень стабільності. Вплив традиції визнавати законну владу керівника можливий до того часу, доки підлеглий здатний задовольняти потреби керівника. В іншому випадку система влади яка заснована на зазначених традиціях зазнає суцільного краху.

У системі управління США (відповідно до досліджень Інституту Геллана) виділяють п'ять основних вимог, дотримання яких гарантує успіх в роботі керівника, це зокрема наявність:

- здорового глузду;
- відмінного знання справи;
- упевненості у власних силах;
- загального рівня підвищення розвитку;
- здатності розпочати справу доводити до кінця.

З наявністю певних вимог що стосуються певних обмежень виділяють:

- розуміння специфіки особливостей управлінської праці;
- високі організаторські здібності;
- здатність навчати;
- здатність формувати та розвивати колектив [4].

Підсумовуючи, в узагальненому вигляді кваліфікаційні вимоги до керівників можна виділити наступні: концептуальна компетенція, компетенція та психологія людських стосунків, адміністративна компетенція, фахова компетенція.

ВИСНОВКИ

Об'єднання функцій керівника і лідера наразі є найважливішим наслідком генезису лідерства в публічному управлінні як державно-управлінської стратегії. Якщо раніше головним управлінським проблемним питанням було налагодження діалогу між керівниками та лідерами в групах і колективах, то зараз вважається нормою синтез ролей керівника і лідера в успішній діяльності управління. В результаті таких змін поняття "керівник" поступово замінюється поняттям "лідер", тому що продуктивне керування організацією її стратегічний розвиток забезпечується як авторитетом посади, так і авторитетом особистості керівника, його лідерськими якостями.

Таким чином, сучасний лідер-керівник та управлінець реалізується в декількох формах:

- як лідер який спроможний вести за собою підлеглих;
- як людина, що постійно встановлює контакти з партнерами і владою, успішно вирішує внутрішні і зовнішні конфлікти, а також здатна формувати цілі;
- новатор, що впроваджує та самостійно генерує нові знання та наукові досягнення;
- наставник, що володіє високими моральними якостями, спроможний створити колектив і спрямувати його розвиток, а також формувати організаційну культуру організації.

Вимогами чинного законодавства щодо вирішення питань розбудови державної служби в Україні визначено ініціативність, особиста ввічливість, витримка та тактовність. В цих умовах лідер-керівник повинен мати здатність до набуття й утримання влади необхідної для ефективного функціонування організації й спонукання підлеглих до праці. Для досягнення спільної мети організації головне вміло використовувати владу що до речі розумні лідери повинні вміти робити.

Література:

1. Blacklock, J., Team game technologies: a guide for a leader: [transl. from English], Publishing house, 2008, 232.

2. Чернов С. Вплив лідерства на формування та розвиток організаційної культури в публічному управлінні. Ефективність державного управління. 2014. Вип. 40. С. 109—115.

3. Нестуля О. Основи лідерства. Наукові концепції (від найдавніших часів до середини XX ст.): навч. посіб. О. О. Нестуля, С. І. Нестуля. Полтава: ПУЕТ, 2016.

4. Kabushkin, N., Fundamentals of management: Textbook. Mn.: New knowledge, 2002, 336 p.

5. Особливості публічного управління та адміністрування: навч. посіб. Бакуменко В. Д., Бондар І. С., Горник В. Г., Шпачук В. В. Київ: видавництво Ліра-К, 2017.

6. Баюк, М., Гаман, Т. Формування регіонального лідера: навчання впродовж життя: навчально-методичний посібник. Хмельницький, 2013.

7. Оуэн, Х., Покликання — лідер: повне зібрання порад щодо ефективного лідерства: пер. с англ. / Х. Оуэн, В. Ходжсон, Н. Газзард. Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс. 2005.

8. Сторожев, Р., Суб'єкти розвитку лідерства в публічноуправлінській діяльності. Державна служба: аспекти та практики. Актуальні проблеми державного управління. № 2 (52). 2017.

9. Nutt, P., Backoff, R. Transforming public organizations with strategic management and strategic leadership. Journal of Management. Vol. 19. Issue 2. 1993. pp. 299—347.

References:

1. Blacklock, J., (2003), Team game technologies: a guide for a leader, Publishing house. House of Grebennikov, Moscow, Russia.

2. Chernov, S. (2014), "The influence of leadership on the formation and development of organizational culture in public administration", Efficiency of public administration, vol. 40. pp. 109—115.

3. Nestulya, O. (2016), Osnovy liderstva. Naukovi kontseptsii (vid najdavnishykh chasiv do seredyny XX st.) [Foundations of leadership. Scientific concepts (the middle of the XX century — the beginning of the XX st.)], PUET, Poltava, Ukraine.

4. Kabushkin, N., (2002), Fundamentals of management, New knowledge, Minsk, Belarus.

5. Bakumenko, V. (2017), Osoblyvosti publicnoho upravlinnia ta administruvannia [Peculiarities of public management and administration], Lira-K, Kyiv, Ukraine.

6. Baiuk, M. (2013), Formuvannia rehionalnoho lidera: navchannia vprodovzh zhyttia [Formation of a regional leader: lifelong learning], Khmelnytskyi, Ukraine.

7. Owen, H. (2005), Prizvanie — lider: polnoe rykovodstvo po effektivnomu liderstvu [Calling — leader: the complete guide to effective leadership]. Balans Business books, Dnipropetrovs'k, Ukraine.

8. Storozhev, R. (2017), "Subjects of leadership development in public administration. Public service: aspects and practices", Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia, vol. 2 (52).

9. Nutt, P. (1993), "Transforming public organizations with strategic management and strategic leadership", Journal of Management, Vol. 19, Issue 2, pp. 299—347. *Стаття надійшла до редакції 10.04.2024 р.*