

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ**

**ДОНЕЦКИЙ РЕСПУБЛИКАНСКИЙ ЦЕНТР ПОВЫШЕНИЯ
КВАЛИФИКАЦИИ РАБОТНИКОВ ОРГАНОВ
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ, ОРГАНОВ МЕСТНОГО
САМОУПРАВЛЕНИЯ, ГОСУДАРСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ,
УЧРЕЖДЕНИЙ И ОРГАНИЗАЦИЙ**

**ЛИДЕРСТВО В СИСТЕМЕ
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ**
Учебно-методическое пособие

Рекомендовано научно-методическим советом Донецкого республиканского центра повышения квалификации работников органов государственной власти, органов местного самоуправления, государственных предприятий, учреждений и организаций (протокол № 1 от 26.06.2015) как учебно-методическое пособие для слушателей системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров

**Донецк
2015**

Печатается по решению научно-методического совета Донецкого республиканского центра повышения квалификации работников органов государственной власти, органов местного самоуправления, государственных предприятий, учреждений и организаций (протокол № 1 от 26.06.2015)

Составитель:

Плошай Петр Викторович – старший преподаватель магистратуры государственного управления Донецкого национального технического университета

Рецензент:

Леонов Олег Леонидович, кандидат исторических наук, доцент кафедры менеджмента и хозяйственного права Донецкого национального технического университета, доцент.

Лидерство в системе государственной службы: учебно-методическое пособие / сост. П.В. Плошай; Донецкий республиканский центр повышения квалификации работников органов государственной власти, органов местного самоуправления, государственных предприятий, учреждений и организаций. - 2-е изд., доп. – Донецк: [ДРЦПК], 2015.– 34 с.

Учебно-методическое пособие может быть полезно специалистам и руководителям, занятым в сфере государственного управления и широкому кругу специалистов для формирования лидерских компетентностей и эффективных отношений в управлении персоналом.

Пособие полезно для слушателей системы повышения квалификации кадров, которые проходят обучение по профессиональной программ для госслужащих в соответствии с модулем функционального блока «Лидерство».

© Донецкий республиканский центр
повышения квалификации работников
органов государственной власти, органов
местного самоуправления,
государственных предприятий,
учреждений и организаций, 2015

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	4
История и типологии лидерства	7
Лидерство и государственная служба	20
Проблемы лидерства на государственной службе	23
Лидерство как один из путей усовершенствования государственной службы	25
Ответственность лидеров за управление людьми	30
Заключение	32
Литература	33

ВВЕДЕНИЕ

Еще некий древний мудрец говорил: искусство управления людьми – самое трудное и высокое из всех искусств. Истина эта была справедлива во все времена, но особенно ныне.

Об актуальности темы «Лидерство в государственной службе» говорить не приходится. С этим встречается почти каждый государственный служащий в своей жизни, который в какой-либо степени находился в коллективе.

Лидерство и руководство – два основополагающих понятия, с которыми связано эффективное управление организациями, в том числе с деятельностью органов власти и управления. Руководство – это формальная властная позиция, которая не имеет отношения к личным качествам людей [7].

Лидерство – комплексное понятие, которое включает в себя несколько составляющих:

- ассоциация с человеческими качествами;
- процессом, в котором «ведут ведомых»;
- результат деятельности человека [7].

Другие авторы определяют лидера следующим образом: «Лидер – человек, играющий в группе ключевую роль в отношении направления, контроля и изменения деятельности других членов группы по достижению групповых целей. С точки зрения этих авторов, «Лидер на государственной службе – человек, эффективно осуществляющий формальное руководство и лидерство».

Для управления важно и руководство, и лидерство. Лидер важен потому, что он постоянно функционирует на фоне меняющихся отношений внутри группы, оказывая постоянное влияние на людей, которые по отношению к нему выступают как «ведомые». Неофициальный лидер во многом помогает руководителю, успешно дополняя его работу. Лидерское влияние затрагивает изменения работников в поведенческой сфере, касается усиления или наоборот, нивелировки личных черт, мотивационной сферы и т.д. В хорошо организованных группах лидер чаще пользуется такими формами обращения к членам группы, как совет и просьба, и гораздо реже – наставлениями.

Наиболее желательным сочетанием в практике управления является соединение в одном лице лидера и руководителя. Хорошо известные всему миру компании мирового класса возглавляют выдающиеся лидеры-руководители. В работе отдельных организаций часто слова «руководитель» и «лидер» употребляются как синонимы, что нередко является вполне оправданным. Неформальное лидерство – это только часть рассмотренной проблемы лидерства.

Мы очень много говорим о лидерах, теперь разберемся в руководителях. До недавнего времени в тени оставалось одно из основных звеньев государственной службы – это руководитель. Сегодня уже можно

говорить, что «рынок руководителей» на госслужбе активно формируется, и мы уже в состоянии наметить его контуры, дать первые оценки.

Для начала определим, о ком пойдет речь. Мы будем говорить об очень узком сегменте, о руководящих позициях и руководителях на государственной службе.

Определяющая роль руководителя проистекает из того, что это лицо, наделенное полномочиями принимать решения, «это тот, кто решает, что делать, как делать, и несет за это ответственность». Обладая реальной властью, руководитель существенным образом воздействует на подчиненных, а через них, – на характер и результаты функционирования самого органа власти. Особо важно отметить то, что он воспроизводит кадры системы по своему подобию: авторитетный руководитель на госслужбе окружает себя квалифицированными, знающими свое дело коллегами, а слабый – еще более слабыми подчиненными. И, как следствие, первый руководитель ведет систему к процветанию, а слабый со своими кадрами загоняет ее, в конце концов, в тупик. Умелый руководитель четко формирует задачи коллектива, ясно понимает свою роль в их решении, способен задействовать внутренние стимулы к самостоятельным действиям и предвидеть возможные трудности, предупредить неудачи и находить наилучшее решение в каждой конкретной ситуации.

В наше время руководить – это значит неустанно подтверждать свое соответствие занимаемой должности, постоянно держать экзамен перед своими подчиненными и вышестоящим начальством.

Лидерские качества, наиболее часто встречающиеся у успешных лидеров

Интеллектуальные способности:

- Ум и логика
- Рассудительность
- Проницательность
- Оригинальность
- Концептуальность
- Образованность и знание дела
- Речевая развитость
- Любопытство и познавательность
- Интуитивность

Черты характера личности:

- Инициативность
- Гибкость и бдительность
- Созидательство и честность
- Личностная целостность
- Смелость и самоуверенность
- Уравновешенность
- Независимость
- Самостоятельность
- Амбициозность

- Потребность в достижениях
- Настойчивость и упорство
- Энергичность и властность
- Работоспособность
- Агрессивность
- Стремление к превосходству
- Обязательность и участливость

Приоритетные качества

- Умение заручаться поддержкой
- Умение кооперироваться
- Умение завоевывать
- Такт и дипломатичность
- Умение брать на себя риск и ответственность
- Умение организовывать
- Умение убеждать
- Умение менять себя
- Умение быть надежным
- Умение шутить и понимать юмор
- Умение разбираться в людях

Изучение образцов поведения, присущих лидерам, началось накануне Второй мировой войны и активно продолжалось вплоть до середины 60-х годов. Общим с рассмотренной концепцией лидерских качеств было то, что опять начался поиск одного единственного верного пути, но по другому направлению: лидерское поведение. Важным отличием от концепции врожденных качеств было то, что данная концепция предполагала возможность подготовки лидеров по специально разработанным программам.

Фокус в исследованиях сдвинулся от поиска ответа на вопрос, кто является лидером, к ответу на вопрос, что и как делают лидеры. Рассматривая этот вопрос можно взять начальника отдела в райгосадминистрации. Он по должности является руководителем. Должность открывает ему дорогу к лидерству. Процесс влияния на людей с позиции занимаемой в органе власти должности называется формальным лидерством. Однако в своем влиянии на людей начальник отдела райгосадминистрации не может полагаться только на занимаемую должность.

Наглядно это становится очевидным, когда выясняется, что один из его заместителей, имеющий меньше формальной власти, пользуется большим успехом в управлении в стрессовых и конфликтных ситуациях или при решении жизненно важных для органа власти проблем. Этот заместитель пользуется поддержкой, доверием, уважением, а, может быть, и любовью госслужащих за свою компетентность, рассудительность и хорошее отношение к людям.

Быть руководителем любого ранга в органе власти еще не означает автоматически считаться лидером в организации, т.к. лидерству в значительной мере свойственна неформальная основа. Можно занимать первую должность в органе власти, но не быть в нем лидером. В вышеприведенном примере в органе власти лидером скорее будет считаться заместитель, чем его непосредственный начальник – начальник отдела райгосадминистрации.

Процесс влияния через способности и умения или другие ресурсы, необходимые людям, получил название неформального лидерства. Неформальный характер лидерской позиции в большей степени обусловлен использованием личностной основы власти и источников, ее питающих. Идеальным для лидерства считается использование эффективного сочетания обеих основ власти. Проблемы лидерства являются ключевыми для достижения организационной эффективности. С одной стороны, лидерство рассматривается как наличие определенного набора качеств, приписываемых тем, кто успешно оказывает влияние или воздействует на других.

С другой стороны – это процесс преимущественно не силового воздействия в направлении достижения группой или организацией своих целей. Лидерство представляет собой специфический тип управленческого взаимодействия, основанный на наиболее эффективном сочетании различных источников власти и направленный на побуждение людей к достижению общих целей.

ИСТОРИЯ И ТИПОЛОГИИ ЛИДЕРСТВА

Интерес к лидерству возник еще в глубокой древности. Феномен лидерства на протяжении веков волновал сознание многих исследователей. В начале двадцатого столетия началось изучение управления. Руководство и лидерство стали объектом исследования.

В 30–50 годах был предпринят ряд крупномасштабных исследований на системной основе.

Начиная с 70-х годов, интерес к изучению лидерства начал расти еще больше, о чем свидетельствует появление работ Дж. Мак-Грегора Бернса, Р. Такера, Б. Келлермана, Дж. Пейджа.

До недавнего времени в нашей стране не было условий для формирования лидеров и спроса на них, а, следовательно, не было исследования проблем, связанных с лидерством. В связи с этим большинство работ в области исследования лидерства принадлежит западным ученым.

Однако в настоящее время появляются труды ученых, затрагивающие проблемы лидерства. Актуальность проблематики обусловлена следующими факторами:

- наличием довольно скудных исследований в некоторых сферах лидерства;
- низким уровнем профессионализма некоторых современных руководителей, что влечет за собой неэффективность деятельности организации.

Изучение проблемы лидерства необходимо для выработки методов эффективного руководства, отбора и формирования лидеров.

Руководитель должен уметь ставить задачи, определять средства достижения цели и методы контроля. Успешное руководство в значительной мере зависит от умения руководителя управлять мнением коллектива.

Из вышесказанного ясно, что проблемы руководства и лидерства в организации на данный момент стоят довольно остро, и поэтому большое значение имеет изучение феноменов руководства и лидерства.

Лидерство можно назвать одним из уникальных феноменов политической и общественной жизни, связанным с осуществлением властных функций. Оно является неизбежным в любом цивилизованном обществе и пронизывает все сферы жизнедеятельности.

Концепции лидерства могут быть разделены в зависимости от их теоретических оснований на три группы:

1. Исходящие из того, что лидерство – универсальный феномен человеческой деятельности, что и закономерности его функционирования едины во всех сферах общества.
2. Отождествляющие лидерство с руководством и управлением, при этом формальное обладание властью рассматривается как необходимое и достаточное условие лидерства; деятельность лидера предстает как необходимое и достаточное условие лидерства, как административная специфика явление сводится преимущественно к правовым регуляторам

поведения должностного лица. Лидерство как социальный институт отождествляется с органами государственной власти.

3. Рассматривающие лидерство как специфическое явление общественной жизни, не сводимое к психологическим, экономическим или правовым принципам. Лидерство осуществляется через функционирование конкретного механизма – одного из необходимых политических институтов.

В античности лидерство носило личностный характер, представляя собой влияние, основанное на авторитете конкретного индивида, его достоинствах. Взаимоотношения лидера и его сторонников были близки к отношениям «учитель – ученик», поскольку политическая жизнь связывалась с решением мировоззренческих вопросов.

В средневековой Европе влияние лидера основывалось не столько на личных достоинствах, сколько на способности к руководству конкретной общностью. От лидера требовалось в основном умение сплотить группу для достижения поставленных целей, умение сформировать групповой интерес.

В современном обществе лидерство (в особенности политическое) представляет собой способ построения власти, основанный на интеграции различных социальных слоев (групп) посредством специфических механизмов вокруг выдвигаемой лидером программы решения различных проблем и задач общественного развития.

Лидерство по своей природе способно сплотить людей в совместных усилиях, причем осуществлять эту задачу в течение длительного времени, постепенно решая задачи, подчиненные общей цели.

Существуют различные классификации феномена лидерства.

В соответствии с учением М.Вебера о способах легитимации власти, лидеров подразделяют на:

- традиционных лидеров, которыми обычно являются вожди племен, монархи и т.д. Их авторитет основан на традиции, обычае;
- рационально-легальных, или рутинных – это лидеры, избранные демократическим путем;
- харизматических лидеров, наделенных, по мнению масс, особой благодатью, выдающимися качествами, необычайной способностью к руководству. Харизма складывается из реальных способностей лидера и тех качеств, которыми его наделяют последователи. Примером харизматических лидеров были Ленин, Сталин, Ким Ир Сен, Ф.Кастро.

В основе первого типа лидерства лежит привычка, второго – разум, третьего – вера и эмоции.

Харизмой следует называть качество личности, признаваемое необычайным, благодаря которому она оценивается как одаренная сверхчеловеческими, или специфическими особыми силами, недоступными другим людям. Первоначально это качество обусловлено магически и присуще как прорицателям, так и мудрецам. Как бы «объективно» правильно не было оценено соответствующее качество с этической точки зрения, абстрактно совершенно неважно. Важно одно, как оно фактически оценивается подчиненными харизме «приверженцами» [7].

Дж. Мак-Грегор Бернс разделяет лидеров на две категории: преобразователи и дельцы. Лидеры-преобразователи, имеющие определенные взгляды на общество, начинают что-то предпринимать во имя реализации своих воззрений. Лидеры-дельцы, напротив, действуют по принципу «здесь и сейчас», фокусируя свое внимание на деталях, без формирования глобального взгляда на то, каким должно быть общество в конечном итоге.

Ранее Парето разделял лидеров примерно по тем же признакам, что и Бернс, на «львов» и «лис».

Анализ Бернса являет собой значительный шаг вперед по разграничению между лидерами, но все же он остается ограниченным, поскольку ясно, что реальность гораздо богаче и ее нельзя «комфортно разместить» в двух категориях [3].

Существует также деление лидеров на обычных (реальных) и великих (как великих героев, так и великих злодеев). Реальные лидеры не оставляют след в истории, не изменяют обычного хода событий. Считается, что только лидеры-герои (либо злодеи) определяют ход истории.

На основе характера лидеров разделяют на активно-позитивных и активно-негативных, а также на пассивно-позитивных и пассивно-негативных.

В современной политологии нередко называются четыре собирательных образа лидера:

1. Лидера-знаменосца отличает собственное видение действительности, наличие идеи, увлекающей массы.
2. Лидер-служитель стремится выступать в роли выразителя интересов своих сторонников, ориентируется на их мнение и действует от их имени.
3. Лидер-торговец способен привлекательно преподнести свои идеи и убедить людей в их преимуществе.
4. Лидер-пожарный ориентируется на решение наиболее актуальных проблем в обществе, насущные требования момента.

В реальной жизни эти четыре образа лидерства обычно встречаются в сочетании у различных людей в разных пропорциях.

Американский социолог В.Стоун отметил, что политическое лидерство высокого уровня по сравнению с лидерством в небольшой группе имеет ряд отличий, что позволило ему выделить два самостоятельных типа лидерства [4]:

1. Лидерство «лицом к лицу» осуществляется в небольших группах, где все участники процесса имеют возможность взаимодействовать между собой.
2. «Отдаленное» лидерство – это лидерство вождей, за которыми идут многочисленные массы.

При анализе лидерства важным фактором является природа лидерства.

Общая концепция лидерства включает ряд факторов, которые, сочетаясь различным образом, позволяют определить природу лидерства в любой данный момент времени:

1. Личность и происхождение лидера, а также тот процесс, благодаря

которому он стал лидером.

2. Характерные черты групп и индивидов, которыми руководит данный лидер.

3. Характер взаимоотношений между лидером и теми, кем он руководит.

4. Контекст или условия, в которых осуществляется его руководящая роль.

5. Результаты взаимодействия между лидером и теми, кем он руководит.

Какого рода лидерство мы получим при этом, зависит от характера и сочетания всех этих пяти факторов. Данное определение природы лидерства предложил американский политолог М. Г. Херманн в своей работе «Составные части лидерства» [1].

М. Г. Херманн также отмечает, что руководители и руководимые действуют в определенном контексте, свидетельствующем о давлении, оказываемом на лидера, а также о тех требованиях, которые ему предъявляются. Среди таких требований можно назвать следующие:

- наличие и характер формализованных правил для принятия решений;
- степень подотчетности руководителя подчиненным;
- сила и тип оппозиции;
- характер любых разделяемых убеждений;
- ресурсы, доступные для руководителя;
- организационный пласт, лежащий между руководителем и подчиненными.

Каждый из этих факторов помогает определить ситуацию, в которых может иметь место лидерство, его контекст.

Контекст лидерства – это те параметры, в которых осуществляется руководство. Контекст определяет, кому из своего окружения лидер будет уделять особое внимание, каковы границы взаимодействия лидера с теми, кем он пытается руководить. Более того, от контекста зависит, в каких пределах лидер может использовать определенные процедуры, осуществляя руководство, кто будет оценивать это руководство и насколько эффективным сочтет его.

Неотъемлемой составной частью лидерства является и сам лидер, который наделен властью принимать решения в отношении других людей, группы, организации или правительства, который несет ответственность за последствия любых своих решений.

Изучение трудов о лидерах позволяет предположить, что на руководство могут оказать влияние следующие семь свойств:

1. Основные убеждения лидера.
2. Стиль лидера.
3. Мотивы, которыми руководствуется лидер, стремясь добиться определенного положения.
4. Реакция лидера на давление и стресс.
5. То, каким образом лидер впервые оказался в положении

руководителя.

6. Предшествующий опыт лидера.

7. Среда, в которой лидер начинает свою деятельность.

Итак, убеждения лидера - это один из наиболее прямых способов понимания взаимосвязи между тем, что представляет собой лидер и тем, в чем он хочет убедить своих сторонников.

Убеждения определяют то, как лидеры интерпретируют среду своей деятельности. Они помогают лидерам составить карту той сферы, в которой те действуют. Убеждения включают в себя цели и стратегии. Необходимо также знать, насколько твердо лидер придерживается своих убеждений. Чем прочнее убеждения лидера в отношении внешних влияний, тем более вероятно, что эти убеждения повлияют на его руководящую деятельность.

В заключение можно сказать, что существуют различные основания для классификации и сравнения лидеров, следовательно, и различные типологии лидерства. Разнообразие типов лидеров во многом объясняется широким кругом решаемых ими задач.

Такова типология лидерства, которая, конечно, не является исчерпывающей. Кроме того, теоретический анализ, даже самый тщательный, не может охватить всего сложного и многообразного явления лидерства. Реальность практически всегда богаче теории и порождает чаще всего комбинированные типы лидеров и различные модификации.

Политическое лидерство.

Политическое лидерство представляет собой тип лидерства в том смысле, что оно осуществляется по широкому кругу вопросов и проблем, затрагивая практически все стороны общественной жизни. Деятельность различных партий, общественных организаций персонифицируется в конкретных личностях – лидерах. Поэтому политические лидеры являются самыми признаваемым, универсальным, вызывающим всеобщий интерес элементом политической жизни.

Субъектами и объектами политики всегда выступают люди со своими потребностями и интересами, идеалом, опытом, ценностными ориентирами, эмоциями и культурой. Политика всегда связана с отношениями между людьми, выражает деятельность людей среди людей. На Западе интерес к политическому лидерству возник в середине 70-х годов, но исследования в этой области оказались незначительными.

Наиболее известными политологами, занимавшимися проблемой политического лидерства являются Дж. Пейдж, Дж. Мак Грегор Бернс, Ж. Блондель, Р. Такер.

Интеллектуальным прорывом в исследовании феномена политического лидерства явилось опубликование в 1978 году книги Дж. Мак Грегора Бернса «Лидерство». Она была направлена на то, чтобы проложить новую дорогу для исследований в области, в которой к этому времени кое-что уже было запутано множеством дефиниций, понятий здравого смысла и биографическими очерками при нехватке, в то же время, общей теории

лидерства.

Что же такое политическое лидерство? Нет общепринятого определения этого понятия, точно так же как не существует характеристики, которая применялась бы к лидерству вообще.

Ж. Блондель в книге «Политическое лидерство. Путь к всеобъемлющему анализу» определяет лидерство как «власть», которая осуществляется «сверху вниз».

Отличие власти лидера от других форм власти Блондель видит не столько в природе отношений между лидером и остальной нацией, сколько в том, что лидер, обладающий властью и отдающий приказы, осуществляет эту власть над определенной группой своих подчиненных. Отношения власти, осуществляемые в контексте лидерства, отличаются особым неравенством, так как лидеры способны заставить всех членов своей группы (всех граждан) делать то, что в другом случае они не делали бы.

Дж. Пейдж считает, что политическое лидерство – это поведение людей, находящихся в позиции власти их соперников, их взаимодействие с остальными членами общества, как это существовало в прошлом, существует в настоящем и, возможно, будет существовать в будущем во всем мире.

Политическое лидерство означает не только поведение людей, находящихся на вершине власти, но и тех, кто находится на среднем и более низком уровне. По мнению Дж. Пейджа, под политическим лидерством имеется в виду не только лидерство отдельных личностей, но и «коллективное лидерство», и взаимодействие лидера со своими последователями как единое образование.

По словам Р. Такера, «лидерство есть указание направления, которое, в конечном счете, нацелено на действие». Но оно будет эффективным и реальным только в случае, если «указание» имеет смысл применительно к данной ситуации.

Механизм же политического лидерства представляет собой систему регуляторов деятельности политика, обеспечивающую не только легальность его действий, но и соответствие их принятой в обществе системе духовных ценностей.

Говоря о политическом лидерстве как об особом и значительном типе власти, нужно сказать, что особенность эта состоит в том, что эта власть осуществляется по широкому кругу вопросов и проблем. Политические лидеры осуществляют свою власть над сферой, включающей в себя международные дела, оборону, экономическое и социальное благосостояние граждан.

Для понимания комплексного феномена политического лидерства *необходим учет различных типов переменных*, которые в совокупности определяют природу лидерства в каждый конкретный момент времени:

- личность лидера, его происхождение, процесс социализации и способы его выдвижения;
- характеристики последователей;
- отношения между лидером и последователями;

– контекст, в котором имеет место лидерство;
– результат взаимодействия между лидером и его последователями в определенных ситуациях. При таком рассмотрении процесса политического лидерства на первый план выступают отношения лидера с последователями. Поэтому не случайно некоторые авторы считают отношения «лидер – последователи» доминирующим фактором, определяющим лидерство.

В структуре политического лидерства обычно выделяют три главных компонента:

1. Индивидуальные черты лидера.
2. Ресурсы, или инструменты, которыми он располагает.
3. Ситуация, в которой он действует и которая оказывает на него влияние.

Все эти компоненты прямо влияют на эффективность лидерства. Но если властные позиции и роли, являющиеся объективной основой политического лидерства, относительно стабильны, с трудом и достаточно редко подвергаются радикальным изменениям, то личностный, персональный компонент лидерства более текуч и подвижен.

Природа политического лидерства достаточно сложна и не поддается однозначной интерпретации. Прояснить его субъективные механизмы помогают психологические теории и, в частности, психоаналитическое объяснение лидерства. Как считал основоположник психоанализа З.Фрейд, в основе лидерства лежит подавленное либидо – преимущественно бессознательное влечение сексуального характера. Оно проявляется в стремлении к творчеству, в том числе и к лидерству.

У многих людей обладание руководящими позициями выполняет субъективно–компенсаторские функции, позволяет подавлять либо преодолевать различного рода комплексы, чувство неполноценности. Субъективное принятие лидерства закладывается еще в детстве, когда ребенок нуждается в покровительстве и авторитете родителей.

Политическое лидерство служит институтом, который включает большую часть населения в решение социальных проблем в масштабе общества в целом. Политическое лидерство как механизм интеграции общества создается не только посредством правовой регламентации деятельности политики, но и морально–психологическими регулятивами. Судьба политики зависит от поступка, за который он не обязательно несет ответственность, но он может стоить ему карьеры.

С точки зрения содержания принято выделять следующие функции лидера:

1. Интеграция общества, объединение масс. Лидер призван воплощать в себе и представлять во взаимоотношениях с другими государствами национальное единство, подавать пример служения народу, отечеству.
2. Нахождение и принятие оптимальных политических решений.
3. Социальный арбитраж и патронаж, поддержание порядка и законности с помощью контроля, поощрения и наказания.
4. Коммуникация власти и масс, упрочение эмоциональной связи и тем

самым предотвращение отчуждения граждан от власти.

5. Инициирование обновления, генерирование оптимизма и социальной энергии, мобилизация масс на реализацию политических целей. Лидер призван охранять народные традиции, обеспечивать прогресс общества.

Политическое лидерство как сложное социальное явление неоднородно по типологии. *Типы политического лидерства строятся по следующим признакам:*

1. Четкость политической цели, провозглашаемая в программных заявлениях лидера, ясность для населения проводимых мер по ее реализации.

2. Наличие собственных подходов к решению политических проблем, самобытность лидера.

3. Особенности взаимоотношений лидера и его соратников, методы руководства, используемые лидером.

Итак, в краткой форме было рассмотрено политическое лидерство, на основании вышеизложенного можно сделать следующий вывод: в современной науке существует множество определений политического лидерства, политическое лидерство представляет собой особый тип лидерства, более заметный и значимый, чем другие формы лидерства. Круг задач и функций, выполняемых политическими лидерами достаточно широк. Главной же особенностью политического лидерства является его масштабность и значимость для общества.

Руководство и лидерство

Специфика понятий лидерства в социальной психологии хорошо видна при анализе и сравнении двух феноменов – лидерства и руководства. Под лидерством ученые, исследовавшие этот вопрос, обычно имели в виду характеристику психологических отношений, возникающих в группе «по вертикали», то есть с точки зрения доминирования и подчинения.

Понятие же руководства относится к организации деятельности группы к процессу управления ею. Наиболее полно различия между этими понятиями отражены в работе Б.Д. Парыгина:

1. Лидер в основном призван осуществлять регуляцию межличностных отношений в группе, в то время как руководитель осуществляет организацию официальных отношений группы как социальной организации.

2. Лидерство можно констатировать в условиях микросреды (ею является малая группа). Руководство – это элемент макросреды, т.е. оно связано системой общественных отношений.

3. Лидерство возникает стихийно, руководитель всякой реальной социальной группы либо назначается, либо избирается. Так или иначе, этот процесс не является стихийным, а, напротив, целенаправленно осуществляемым под контролем различных элементов социальной структуры.

4. Явление лидерства менее стабильно, выдвижение лидера в большой степени зависит от настроения в группе, в то же время как руководство – явление более стабильное.

5. Руководство подчиненными, в отличие от лидерства, обладает гораздо более определенной системой различных санкций, которых нет в руках лидера.

6. Процесс принятия решений руководителем более сложен и опосредован множеством различных обстоятельств, в то время как лидер принимает более непосредственные решения, касающиеся групповой деятельности.

7. Сфера деятельности лидера – в основном малая группа, где он является лидером, сфера деятельности руководителя шире, так как он представляет малую группу в более широкой социальной системе.

В этом различия руководства и лидерства, но есть и общее:

1. Руководство и лидерство – средства координации отношений членов социальной группы.

2. Оба феномена реализуют процессы социального влияния в коллективе.

3. Руководству, как и лидерству, присуща определенная субординация отношений. В первом случае отношения четко определены и закреплены должностными инструкциями, а во втором – отношения никак не очерчены.

Нередко лидерство способно переходить в руководство, а руководство часто становится лидерством.

Лоутон А. и Роуз Э. считают, что лидеры – это те, кто превращает сослуживцев в людей, сотрудничающих с ним по убеждению.

В государственных учреждениях обычно считается, что намечать цели и брать на себя ответственность – дело политиков, а не государственных служащих. Лидерство на государственной службе – логическая несообразность в условиях демократии (Лоутон, Роуз). Трудность с децентрализацией ответственности и подотчетностью в государственных учреждениях заключается в том, что по традиции отчета требуют от политика, а не от чиновника. Так что, если в этой структуре и осуществляется лидерство, то оно совпадает с ролью и целями политика.

Внутри государственной службы выделяются четыре фактора, влияющие на лидерство:

– компетентность: административный персонал должен быть восприимчив к проблемам, решения которых ждут от него лидеры;

– организация управления: разумная организация горизонтальных связей, столь же важных, как и вертикальных. Следует искать оптимальный компромисс между конфликтующими целями, устранять ситуацию, когда одни органы действуют эффективнее, чем другие;

– тесная связь между бюрократией с одной стороны, лидерством и правительством - с другой. Государственные служащие должны быть такими, чтобы на них можно было положиться. Но все зависит от того, какие требования предъявляются государственным служащим: если они завышены, то это деморализует. Сложность заключается в различии между карьерой политика и карьерой государственного служащего. Когда политик приходит «извне», возникают трения. Воспитание лояльности государственных

служащих различными средствами, но не в ущерб инициативности – таково очевидное требование, если лидеры ожидают от бюрократии помощи в достижении своих целей.

– бюрократия должна быть связана с населением, таким образом трудности в реализации задач сводятся к минимуму.

Следует добавить, что лидеры должны иметь четкое представление о том, что заключается в руководстве, чтобы оказывать на остальных направляющее воздействие.

Еще важный момент, который можно отметить, состоит в том, что руководство должно шире рассматривать работу организации и не забывать, в какой среде функционирует организация. Лидеры всех уровней должны быть осведомлены об общих условиях, в которых протекает их работа.

Многие трудности в государственных учреждениях обусловлены формальной неразберихой, иерархической структурой, в которой развиваются эти взаимоотношения. Эти организации имеют тенденцию управляться приказами и комитетами, которые сами прибегают к директивному стилю руководства. Поэтому, чтобы определить наиболее подходящее руководство, необходимо знать структуру организации. Бесполезно выступать за более демократический стиль руководства, если структура не допускает соучастия и неформального руководства.

Обобщенный анализ организационной жизни руководителя на страницах книги Р.Л. Кричевского «Если Вы - руководитель...» показывает, что к специфическим особенностям государственного служащего также можно отнести:

1. способность к выполнению большого числа действий, преимущественно кратковременных;
2. способность выдерживать нагрузки, связанные с частым вмешательством извне;
3. умение удерживать в поле деятельности широкую сеть контактов, выходящих далеко за пределы рабочей группы;
4. навыки речевого общения с окружающими (коммуникативные способности).

Говоря о руководстве, можно привести точку зрения американских исследователей Джонсона, Каста и Розенцвейга, которые определяют его как «основную силу в организациях, которая координирует деятельность подсистем и определяет их взаимосвязь с окружающей средой».

Определяя задачи руководителя, они утверждают, что руководитель должен превратить неорганизованные материальные ресурсы в полезное и эффективное предприятие. Руководством они называют процесс, посредством которого разрозненные ресурсы объединяются в единую систему для достижения поставленной цели. Управляя трудовыми и материальными ресурсами, для достижения целей системы руководитель обеспечивает производство продукции, координирует и интегрирует деятельность других сотрудников.

Функции руководства эти авторы определяют следующим образом:

1. Планирование – включает в себя выбор целей организации, а также определение политики, программ, образа действий и методов их достижения, обеспечивает основу для принятия интегрированных решений.

2. Организация – направлена на объединение людей и материальных, финансовых и других ресурсов в систему таким образом, чтобы совместная деятельность производственного персонала обеспечивала решение задач, стоящих перед организацией. Включает в себя: определение тех видов административной деятельности, которые необходимы для достижения целей предприятия, распределение этих видов деятельности по подразделениям, предоставление прав и установление ответственности за их исполнение.

3. Управление – обеспечивает работу различных подсистем в соответствии с планом. Заключается в контроле деятельности подсистем с последующей коррекцией для обеспечения выполнения плана всей организации.

4. Связь – передача информации между центрами различных подсистем и организаций, обеспечивающими принятие решений и взаимный обмен информацией с внешним миром.

Выполнение каждой функции зависит от выполнения трех остальных. Таким образом, основная задача руководства заключается в интеграции всех четырех функций для обеспечения эффективного достижения общих целей системы.

Существует и несколько иная точка зрения, сводящаяся к тому, что функции руководства следует рассматривать через управленческие процессы – планирование, организацию, руководство людьми, мотивацию, контроль и, соответственно, выделяются следующие функции руководителя:

- администраторская (прежде всего, этап контроля);
- стратегическая (планирование и прогноз возможных событий в сфере деятельности конкретного руководителя и социальной организации в целом);
- экспертно-консультативная;
- представительская;
- воспитательная;
- коммуникативно-регулирующая;
- инновационная;
- дисциплинарная.

Важную роль в процессе руководства играют планирование и прогнозирование. Планирование – это деятельность руководителя, направленная на предопределение планов на последний период времени, пробуждение к выполнению различных видов деятельности и определение необходимых для этого средств, в результате чего должны быть поставлены определенные цели. Прогнозирование – это деятельность руководителя, направленная на то, чтобы оценить, предвосхитить события и достичь желаемого результата.

Большую роль в планировании и прогнозировании играет политика организации. Политика организации – это деятельность руководителя по

эффективному использованию инструкций и предписаний, направленная на экономию времени. Политика организации должна быть сформулирована так, чтобы сократить время в принятии управленческих решений. Умение принимать решения и способность творчески решать проблемы – важнейшие профессиональные качества руководителя, от которого зависит эффективность любой управленческой деятельности.

В управленческом руководстве каждому руководителю, лидеру необходимы также знания и умение коммуникативно-регулирующего общения. Каждый руководитель обязан создавать коммуникации в своем коллективе, чтобы с наименьшими затратами добиться желаемого результата.

Если говорить о коммуникации в управленческих системах, то нужно иметь в виду ее участников – людей, и, с учетом человеческого фактора, коммуникацию необходимо рассматривать особым образом, так как во всех аспектах деятельности, где затрагивается человеческий фактор, начиная с найма на работу и заканчивая уходом на пенсию, потребность в эффективной коммуникации является решающей.

Говоря о коммуникации, нельзя не затронуть проблему мотивации как руководителя, так и подчиненных. Руководитель заинтересован в высокой мотивации своих сотрудников, но не в меньшей степени объектом собственных забот должен являться он сам. Чем выше заинтересованность работника, тем лучше качество его работы.

Выделяют следующие принципы мотивации:

- участия;
- коммуникации;
- признания;
- делегирования;
- взаимности;
- вертикальной нагрузки.

В конечном итоге, деятельность руководителя через вдохновение, поощрение заставляет подчиненных выполнять необходимую работу.

Одной из важнейших управленческих задач, а также важным этапом управленческого процесса является контроль. Контроль – это деятельность руководителя по изменению, регулированию и оценке полученных результатов.

Г. Кунц и О. Доннел определяют контроль как сравнение полученных результатов с нормативами.

Существуют следующие требования к контролю:

- постоянность;
- оперативность;
- объективность;
- открытость;
- экономичность.

Важным способом контроля является беседа руководителя с подчиненными. Каждый сотрудник желает установить контакт с

начальником. Наличие контроля подчеркивает очевидную значимость контролируемой деятельности.

Контроль тесно связан с другими этапами управленческого процесса и своими результатами способен побуждать руководителя вносить в него необходимые коррективы.

При этом контроль обеспечивает функционирование в организации бесперебойной обратной связи (метод делегирования полномочий) – одного из важнейших условий эффективного руководства.

Руководитель, не умеющий и не желающий пользоваться методом делегирования, не может быть эффективным. Пока он не научится делать работу руками других, над ним постоянно будет висеть угроза развала работы.

Применение делегирования полномочий требует от руководителя определенной готовности:

- передавать право принятия решения другим;
- учитывать мнение других;
- мириться с ошибками других;
- доверять подчиненным;
- найти и использовать средства контроля действий подчиненных.

Делегирование (в пределах контроля) - это не способ уйти от ответственности, это форма разделения управленческого труда, позволяющая повысить его эффективность. Делегирование облегчает работу руководителя, но не снимает с него обязанности принимать окончательное решение, той обязанности, которая и делает его руководителем.

В заключение можно отметить, что одним из важных инструментов в руках руководителя является информация, находящаяся в его распоряжении. Используя, передавая информацию и получая ее, руководитель организует, руководит и мотивирует подчиненных. Многое зависит от его способности передавать информацию наиболее эффективным способом.

Из вышеизложенного можно сделать вывод, что управленческое руководство и лидерство являются сложными и многогранными явлениями, состоящие из различных элементов. Основными составляющими которых являются природа, коммуникации, организация деятельности, от которых в большой степени зависит эффективная работа организации.

Чтобы достаточно точно оценивать ситуацию, руководитель должен хорошо представлять способности подчиненных и свои собственные задачи, полномочия и качество информации.

Главной задачей руководителя любого уровня является достижение целей организации путем умножения своих интеллектуальных и физических сил на коллективные усилия его подчиненных.

Руководитель, желающий получать все, что можно от подчиненных, должен умело пользоваться и владеть лидерством в зависимости от требований и целей организации.

На основании вышеизложенного материала можно сделать следующие выводы:

1. До настоящего времени не существует универсального определения лидерства, различные авторы дают каждый свое определение лидерства.

2. Среди различных аспектов лидерства выделяется политическое лидерство, как занимающее особое положение. Его главная особенность заключается в масштабности и значимости для общества.

3. Руководство – основная сила в организациях, координирующая деятельность подсистем и определяющая их взаимосвязь с окружающей средой. Его главная задача состоит в достижении организацией поставленных перед ней целей.

4. Лидерство и руководство присутствуют везде, где есть власть и организация;

5. Эффективное руководство всегда должно совмещаться с лидерством;

При анализе и сравнении феноменов лидерства и руководства хорошо видны различия и общее между ними. Наиболее полно различия между этими понятиями отражены Б. Д. Парыгиным в его книге «Основы социально-психологических теорий».

Можно смело сказать, что не только государственному служащему, но и любому управленцу для успешного осуществления своих функций нужно уметь вести за собой подчиненных, проявляя себя как лидера в организации.

ЛИДЕРСТВО И ГОСУДАРСТВЕННАЯ СЛУЖБА

Перспективы мировой экономики в XXI веке определяются характером перехода стран к новому этапу развития производительных сил: от индустриальной стадии, где доминировало крупное механизированное машинное производство, к постиндустриальной, где будут преобладать сфера услуг, наука, образование и т.д. Производство материальных благ, безусловно, сохранит свою значимость, но его экономическая эффективность будет определяться, в первую очередь, использованием высококвалифицированного персонала, новых знаний, технологий и методов управления.

На первый план выходят способ производства и передачи знаний и, собственно, сам человек – то есть его интеллектуальный потенциал. Поэтому все больше исследователей считают человеческий ресурс самым ценным приобретением постиндустриального общества, гораздо ценнее, чем естественное или накопленное приобретения.

Хотелось бы обратить внимание на состояние науки в Украине. Ее современное состояние также не способствует развитию человеческого потенциала. Она характеризуется ухудшением возрастной структуры научных работников (70% докторов наук имеют возраст более 56 лет); низкой мотивацией молодежи к научной деятельности; отливом из науки наиболее талантливых и перспективных; недостаточным владением многими

учеными современными методами научных исследований; почти критическим состоянием материально-технической поддержки.

Именно наука должна стать ключевым фактором развития человеческого потенциала и лидерства на государственной службе. Цель реформирования науки - усиление ее реального влияния на общественное и экономическое развитие через совершенствование организации системы исследований, усиления персонального состава и финансовых возможностей научных учреждений, пересмотр научных приоритетов и актуализацию перспективных направлений комплексных междисциплинарных исследований, относительно обеспечения динамичного развития страны.

Уже сегодня во всех странах человеческий (интеллектуальный) ресурс определяет темпы экономического развития и научно-технологического прогресса. Соответственно возрастает внимание общества к системе образования как основе производства этого потенциала.

Рейтинг развития человеческого потенциала рассчитывается ООН по трем показателям: ВВП на душу населения, продолжительность жизни, уровень образованности.

Самый высокий индекс развития человеческого потенциала в Норвегии, за ней идут Австралия, Новая Зеландия, США, Ирландия. Канада на 8 месте, Германия – на 10-м, Великобритания – на 26-м. Среди стран с «самым высоким развитием» есть и Объединенные Арабские Эмираты и Барбадос.

Постсоветские страны и страны-члены ЕС преимущественно попали в категорию «высокое развитие». Так, Республика Беларусь заняла 61-е место, Россия в этой категории занимает – 65 место, между Албанией и Казахстаном, Украина занимает 69-е место между Боснией и Герцеговиной и Ираном.

Управленцем, по сути, является каждый человек, ведь он сам себя организует, когда определяет пути достижения поставленных целей, соотнося информацию о мире, исходя из возможностей, определяя цель. Главным механизмом, который гармонизирует интересы и цели большого количества таких субъектов является государство.

Один из величайших русских философов XX века – Николай Бердяев – в этом контексте говорит о лидерстве. По его мнению, государство не может существовать без главы государства, без министров, чиновников, полицейских, генералов, солдат. Большие миссии осуществляются в истории великими людьми, героями, талантами, вожаками, реформаторами, людьми необычайной энергии. Наука не может существовать без профессоров и учителей, хотя бы посредственных, без академий и университетов, но живет и движется она благодаря гениям и талантам, открывателям новых путей.

Лидерство - современная концепция управления, в том числе управление изменениями, для которой имеет значение не уровень должности, а степень влияния деятельности лица. Под лидерством понимается новое качество управления человеческими ресурсами.

Для классического менеджмента характерным является систематическое подталкивание сотрудников к тому, что руководитель делает то, что считает необходимым делать, лидерство предполагает умение вести работников за собой к общей цели, насыщать работников, чтобы они сами хотели делать то, что необходимо.

Лидерство - это способность к созданию. Это - искусство инвестиций в развитие и переосмысление. Лидерство - это признак стиля, что выделяет особую категорию людей, которых мы называем лидерами. Такие люди должны знать, как распознать потенциал организации, общественного образования, нации и эффективно направить ее на достижение поставленных целей. Даже самые харизматичные лидеры не могут много достичь, полагаясь лишь на себя. Поэтому сущность лидерства заключается, в первую очередь, в распознавании потенциальной энергии - в людях, отношениях, технологиях, продуктах, системах и структурах, и в дальнейшем определении путей активизации и упорядочения этой энергии.

Лидерство на государственной службе в сегодняшних условиях приобретает особую роль. В чем оно выражается, каким должен быть лидер, какие главные профессиональные качества должны быть для этого, какой жизненный путь должен приводить человека к лидерству? Возможно ли распознать это, и если да, то когда? Возможно ли развивать лидерские качества? Вряд ли можно дать однозначные ответы на все эти вопросы. Очевидно одно: нужно разобраться в том, какие качества необходимо развивать для того, чтобы быть лидером.

Лидер – это не просто человек, который сам знает и умеет, это человек, который способен вести за собой людей в экстраординарных условиях к чрезвычайным целям. И именно способность вести за собой людей является ключевой частью сентенции, поскольку именно люди являются тем ресурсом, потенциалом, который необходимо развивать и направлять. Когда мы говорим о руководителях-лидерах на государственной службе, слова «лидер», «лидерство» привлекают внимание своей динамикой и олицетворяют движение к самосовершенствованию. Лидерство – это судьба, это способность, которую можно и стоит развивать ради убеждения, побуждения других, чтобы вести за собой ради достижения целей. Можно говорить о множестве показателей результативности деятельности любой организации, но если там нет лидерства – эта организация обречена на неудачу в перспективе.

Каждый человек имеет много возможностей, чтобы самостоятельно разработать те инструменты, которые раскроют его как лидера, который собирает и объединяет вокруг себя команду (группу единомышленников) и целенаправленно добивается поставленной цели.

Задача ученых – помочь отыскать эти инструменты руководителям на государственной службе и службе в органах местного самоуправления.

Лидерство основывается на идеалах творчества, проактивности, стратегического мышления, доверия и уважения людей. Поэтому общие компетенции как необходимые требования до всех руководителей на

государственной службе, в первую очередь, определяются с точки зрения видения лидеров и учитывая вышеупомянутые принципы и ценности.

Сейчас широко признается, что определение и развитие профессиональных компетенций, необходимых руководителям для того, чтобы они могли возглавлять реформы, направлять и поддерживать их внедрение как сейчас, так и в будущем является залогом эффективной деятельности органов власти и основой для профессионального развития руководителей на государственной службе.

Лидерство предполагает соблюдение определенных ценностей и принципов деятельности, которые касаются как управления в целом, так и управления человеческими ресурсами. Соответственно, лидерство рассматривается как то, чему учатся и что можно развивать как на уровне человека, так и на уровне организации и государственной службы в целом.

Составляющие лидерства на государственной службе: партнерство и уважение, изучение и использование передового опыта и лучших практик, страстность и убежденность, новаторство и дальновидность.

Развитие лидерства необходимо рассматривать в контексте признания и поддержки государственной службы как конкурентоспособного, привлекательного места работы, способного привлечь и удержать лучшие кадры, квалифицированных работников. Такая концепция обуславливает и основные подходы к управлению людьми на государственной службе.

ПРОБЛЕМЫ ЛИДЕРСТВА НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЕ

Современная литература по проблемам управления и государственной службы свидетельствует о постоянном научном интересе к проблеме лидерства и об эволюции подходов к ее трактовке и решению.

Лидер управленческого типа формирует свой стиль управления, совершенствует свою управленческую и организационную культуру на основе имеющихся социальных норм и ценностей, причем, не только интеллектуальных, но и моральных. При творческом подходе руководителя к своей управленческой деятельности, формирования лидера управленческого типа происходит на основе одновременного задействования личных и профессиональных качеств, которые позволяют ему максимально эффективно решать новые неординарные задачи в нынешних условиях значительной неопределенности функционирования отечественной сферы государственного управления и системы государственной службы.

Необходимо отметить, что «классическая» теория управления длительное время продолжает отстаивать тезис о том, что руководитель любого иерархического уровня обладает формальным лидерством, которое ему автоматически обеспечивает занимаемая им должность. При этом признается, что формальное лидерство, закрепляясь с помощью норм и правил, является приоритетным влиянием руководителя на подчиненных сотрудников. Такое влияние основано на четкой социальной иерархии и месте человека в ролевых структурах любой подсистемы **социального**

управления. В связи с этим, очевидно, что признание за руководителем формального лидерства автоматически закрепляет за ним формальный авторитет, который следует не только с занимаемой должности, но и из предоставленного ему права давать распоряжения и принимать к подчиненным меры административного воздействия для обеспечения выполнения данных им распоряжений.

Успешное решение проблемы современного руководства-лидерства в современных условиях осуществления процесса управления являются предпосылкой:

- понимания сложности и значимости управленческого труда в системе государственной службы;

- признания приоритетной роли руководителя-организатора командной работы сотрудников-членов коллектива единомышленников и, следовательно, успешной деятельности не только его как руководителя, но и каждого подчиненного госслужащего как неповторимой личности, в частности;

- осознания обязательности наличия у руководителя не только личностно-деловых характеристик, но и, это главное, готовности и умений, необходимых для осуществления им эффективного и результативного руководства-лидерства;

- совершенствования качественных характеристик направленности субъект-объектного взаимодействия в процессе решения управленческих задач.

Наличие определенных черт, по нашему мнению, не может сейчас считаться достаточным условием для того, чтобы руководитель стал реальным лидером, поскольку современное реальное управленческое лидерство является не столько личностным, сколько межличностным феноменом, который проявляется только в сфере взаимодействия и взаимоотношений в формате «субъект управления – объект управления».

Поскольку проблема руководства-лидерства лежит в плоскости межличностного взаимодействия в формате «субъект управления – объект управления», мы разделяем мнение ученых о том, что основное различие между руководителем-реальным лидером и руководителем-лидером заключается в наличии/отсутствии последователей-союзников среди подчиненных сотрудников. По мнению современных ученых, наличие последователей-союзников среди подчиненных сотрудников является тем определяющим фактором, который лежит в основе современного реального управленческого лидерства, поскольку последователи-союзники представляют обязательную обратную сторону медали под названием лидерство.

Проведенный анализ свидетельствует, что различия и общие черты руководителя и лидера лежат в основе моделирования их потенциальных конкретных проявлений, а именно:

Формальный лидер = руководитель и неформальный лидер = подчиненный сотрудник – это разные лица, которые, не находя общих точек

взаимодействия, противодействуют друг другу. Результатами такой «холодной войны» двух лидеров может быть как дестабилизация межличностных отношений не только между ними, но и внутри коллектива; так и возникновение различных конфликтных ситуаций и т.п.

Формальный лидер = руководитель и неформальный лидер = подчиненный сотрудник – это разные лица, которые, тем не менее, настроены на конструктивное сотрудничество и взаимодействие. Основой их взаимоотношений является готовность и способность достигать консенсуса, направленного на эффективную и результативную как личную, так и коллективную деятельность.

Формальный лидер и неформальный лидер = руководитель: такое оптимальное сочетание в лице руководителя двух обязательных составляющих реального управленческого лидерства представляется наиболее оптимальным для современного управленца. Именно оно является залогом не только эффективности осуществления руководства и функционирования подразделения, но и обеспечение комфортности условий социальной жизни в коллективе каждого сотрудника. Если данные умения не являются природными, их нужно закладывать. Таким образом, проведенный анализ позволяет сделать следующие выводы:

1. Сложность современных вызовов, стоящих перед системой государственной службы, актуализируют проблему совершенствования эффективности и результативности деятельности руководителя-личности как субъекта управления, независимо от «высоты» занимаемой им должности.

2. Официального признания требует осознания реального управленческого лидерства как межличностного феномена, которое проявляется лишь в условиях непрерывного взаимодействия руководителя с подчиненными сотрудниками. Именно поэтому чрезвычайную актуальность сегодня приобретает проблема сбалансированности в деятельности каждого руководителя формального и личностного лидерства.

ЛИДЕРСТВО КАК ОДИН ИЗ ПУТЕЙ УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ

Достаточно много стран направляют свои усилия на модернизацию государственной службы, и, в частности, одним из путей такого совершенствования считается именно развитие лидерства, способного обеспечить реальные изменения на лучший, длительный и постоянный результат.

Региональной программой по развитию и управлению персоналом в местных органах власти на 2012-2015 годы предусмотрено реформирование управления персоналом в сфере государственной службы, становление корпуса профессиональных лидеров.

Этот документ содержит пилотный проект «Создание Донецкой региональной школы лидеров».

Проект включает три основополагающих компонента:

- Профессиональное обучение и развитие лидерства. Этот компонент направлен на оказание помощи Центра в становлении корпуса профессиональных лидеров на госслужбе с целью поддержки реформы госслужбы путем внедрения разработанных профилей компетенций лидерства, регулярного оценивания потребностей в профессиональном обучении высших госслужащих и применения программ по развитию лидерства и менеджмента.

- Поддержка профессиональной госслужбы осуществляется путем разработки и интеграции целостных и эффективных процессов и процедур управления персоналом, касающихся системы классификации должностей, оценки при приеме на службу и продвижение, в том числе ежегодной оценки, внедрения сравнительного анализа заработных плат и создание комплексной системы информационного обеспечения управления персоналом.

- Система управления и инфраструктура. Компонент предусматривает повышение способности кадровых подразделений к осуществлению реформы системы управления человеческими ресурсами в органах исполнительной власти путем развития системы администрирования Региональной программы и реализации стратегии управления персоналом.

Проект призван обеспечить эффективность процесса оценки уровня профессиональной компетентности кандидатов, в частности, во время проведения отбора в Региональную школу лидеров и вовремя проведения конкурса на вакантные должности путем использования усовершенствованных методик. Проектом предусмотрена разработка общих рекомендаций, рекомендации по разработке тестирования по проверке знаний и личностных лидерских качеств кандидатов, проведению собеседования.

На протяжении 2012-2014 годов в Донецкой региональной школе лидеров, которая действовала при Центре повышения квалификации госслужащих, подготовлено 100 кандидатов на руководящие должности органов управления. В процессе подготовки проводилось обучение слушателей по программе специализированного курса «Повышения уровня профессиональной компетентности персонала по лидерству и управленческим навыкам», стажировка в органах управления, подготовка проектов по инновационному развитию Донецкой области.

За этот же период по программе лидерства повысили свой уровень профессиональной компетентности 34 руководителя структурных подразделений органов исполнительной власти и органов местного самоуправления области.

В 2013 году выпускники Донецкой региональной школы лидера стали кандидатами в Президентский кадровый резерв.

Лидерство предусматривает соблюдение определенных ценностей и принципов деятельности, которые касаются как управления в целом, так и управления человеческими ресурсами. Соответственно, лидерство

рассматривается как то, чему учатся и что можно развивать как на уровне человека, так и на уровне организации и государственной службы в целом.

Составляющими лидерства на государственной службе являются: партнерство, уважение, изучение и использование передового опыта и наилучших практик, страстность и убежденность, новаторство и дальновидность.

Развитие лидерства необходимо рассматривать в контексте признания и поддержки государственной службы как конкурентоспособного, привлекательного места работы, способного привлечь и удержать наилучшие кадры квалифицированных работников. Такая концепция предопределяет и основные подходы к управлению людьми на государственной службе, которые должны способствовать обеспечению успеха и уверенного будущего для государственной службы. Государственная служба заинтересована, чтобы на ней работали настоящие лидеры, верные своему делу - служению общественности, состоятельные отвечать вызовам времени и работать в сложных динамических условиях.

Управление человеческими ресурсами или управление людьми признается ключевой обязанностью руководителей всех уровней, что выдвигает особенные требования к ним, ведь их поведение должно быть воплощением ценностей на практике, примером для других. Основой деятельности и общей ключевой чертой во многих странах является, прежде всего, использование управления на основе компетенций. Первым шагом такого управления являются определения (общих) компетенций, которыми должны владеть все руководители на государственной службе. Компетенции являются комплексной динамической характеристикой - как описание требований относительно эффективного поведения на должности или группе должностей, которые включают не только знание и навыки, но также соблюдение определенных ценностей и подходов, личное отношение и личные качества, которые государственные служащие должны демонстрировать в поведении при выполнении служебных обязанностей для достижения успешных результатов.

Определенные компетенции, являющиеся воплощением ценностей и приоритетов, могут фиксироваться в отдельных документах или быть составляющими общих концептуальных стратегических документов. В любом случае они закладывают фундамент для воплощения стратегий развития человеческих ресурсов, развития руководителей на государственной службе, и, в частности, руководителей высших уровней (которые занимают административные должности).

Компетенции как ключевые характеристики поведения, которое ожидается при выполнении служебных обязанностей, оцениваются при наборе, продвижении, оценивании результатов ежегодной деятельности; они определяются при планировании следующих потребностей в будущих работах и подготовке работников к нововведениям, новым видам работ, нужным для учреждения.

Важным является то, что компетенции лидерства, которыми обязаны владеть все руководители в будущем, должны определяться с учетом видения развития государственной службы, возможной смены ролей и вызовов при внедрении изменений.

Важно, что определенные компетенции служат ориентиром для определения приоритетов и, собственно, разработки программ обучения и развития.

На основе компетенций проводят изучение потребностей в обучении и развитии. Описание компетенций (необходимого эффективного поведения и отношения) фактически служит стандартом желаемого будущего, потому изучение потребностей заключается в анализе разницы («пробелы») между описанием компетенций и текущего состояния. Важным при этом есть то, что потребности всегда рассматриваются сквозь призму возможностей совершенствования деятельности или поддержки деятельности в случае нововведений. То есть имеют значение не личные желания служащих, а потребности, связанные со служебной деятельностью сегодня или в будущем. Приоритеты в обучении и развитии определяются на основе описания компетенций и изучения потребностей, соответственно, могут устанавливаться общеобязательные тренинги для всех руководителей на государственной службе (вне зависимости от срока пребывания на должности и на государственной службе), обязательные перед вступлением в определенные должности. Так, например, в Канаде среди обязательных есть тренинг «Этика поведения государственных служащих».

Лидерство - это возможность к созданию. Это - искусство инвестиций в развитие и переосмысление. Лидерство - это признак стиля, который выделяет особенную категорию людей, которых мы называем лидерами. Такие люди должны знать, как распознать потенциал организации, общества, нации и эффективно направить ее на достижение поставленных целей. Даже самые харизматичные лидеры не могут много достичь, полагаясь лишь на себя. Поэтому сущность лидерства заключается, в первую очередь, в распознавании потенциальной энергии - в людях, отношениях, технологиях, продуктах, системах и структурах, и в дальнейшем определении путей активизации и упорядочения этой энергии.

Лидерство основывается на идеалах творчества, проактивности, стратегического мышления, доверия и уважения к людям и тому подобное. Поэтому общие компетентности как необходимые требования ко всем руководителям на государственной службе, в первую очередь, определяются с точки зрения видения лидеров и учитывая вышеупомянутые принципы и ценности.

В настоящее время широко признается, что определение и развитие профессиональных компетентностей, необходимых руководителям для того, если бы они могли возглавлять реформы, направлять и поддерживать их внедрение как в настоящее время, так и в будущем является залогом эффективной деятельности органов власти и основой для профессионального развития руководителей на государственной службе.

По результатам исследования потребностей в обучении слушателей Донецкой региональной школы лидеров, были определены основные группы компетенций, которыми должны владеть все руководители на государственной службе для поддержки реализации реформ и совершенствования государственного управления в целом и деятельности органов власти.

Ключевые группы компетенций лидерства

Ориентация на результат:

- это возможность спланирована и последовательно действовать в соответствии с определенными целями с целью достижения ожидаемых результатов;

- способность к управлению имеющимися ресурсами, учитывая потребности и приоритеты имеет важное значение, поскольку связана с ожиданиями относительно достижений государственных служащих в работе, успешного внедрения реформ, развития эффективной государственной службы, способной отвечать на общественные вызовы и обеспечивать предоставление действенных услуг общественности.

Аналитическое мышление:

- это способность критически воспринимать, изучать и выкладывать информацию, которая предусматривает ее обобщение из разных источников, учитывания деталей и тенденций;

- является основой для развития долгосрочного видения, координации и последовательности действий.

Управление человеческими ресурсами:

- это возможность руководителей придерживаться последовательного стратегического подхода к управлению человеческими ресурсами, нести ответственность за планирование человеческих ресурсов, отбор кадров, развитие их возможности и организацию их деятельности на основе текущих и будущих потребностей организации;

- сотрудничество и работа в команде;

- мотивирование совершенной деятельности, признания вклада работников и поддержка благоприятных условий труда, в которых служащие максимально могут реализовываться и способствовать достижению целей организации.

Эффективная коммуникация:

- это способность к эффективному обмену информацией как по горизонтали, так и по вертикали с целью достижения понимания и поддержки на пути реализации целей организации;

- это умение четко и понятно формулировать свою точку зрения, учитывая потребности аудитории, в различных условиях и с использованием разных форм (в письменном виде и устно) и способов коммуникации;

- это возможность прислушиваться к другим и обеспечивать постоянную обратную связь.

Важным является то, что признается ответственность государственной службы как конкурентного работодателя в целом и руководителей всех уровней за создание условий для развития лидерства. Причем, речь идет о работе не только с высшим корпусом служащих, но и со всеми уровнями руководителей для содействия развитию карьеры и внедрению единственных принципов управления человеческими ресурсами.

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ЛИДЕРОВ ЗА УПРАВЛЕНИЕ ЛЮДЬМИ

Ответственность руководителей за надлежащее управление человеческими ресурсами считается одной из ключевых функций лидерства на государственной службе. Управление людьми осуществляется в соответствии со стратегическими правительственными документами, с соблюдением определенных ценностей и принципов, например: служение общественности, уважение к человеку, этика поведения, развитие команд, партнерств и сетей; обеспечение профессиональности государственной службы путем управления на основе заслуг и достижений, а также на основе компетенций и т. п.

Руководители-лидеры должны осознавать свою ответственность за управление человеческими ресурсами в организации и быть способными выполнять эту функцию для обеспечения эффективной результативной деятельности, а потому на государственной службе уделяется особое внимание учебе руководителей в сфере управления людьми и содействию развития лидерства.

Руководители-лидеры должны учитывать основные ценности и принципы деятельности на каждом этапе цикла управления людьми, начиная от планирования, набора, содержания и вплоть до освобождения.

Важно подходить стратегически к управлению человеческими ресурсами. Это значит не только думать о долгосрочной перспективе и развитии хороших рабочих отношений, но и ориентироваться на стратегические потребности в специалистах ведомств и государственной службы в целом. Следует использовать эффективные механизмы не только привлечения новых кадров, но и работу с имеющимися ресурсами (благодаря ротации, продвижению и тому подобное) и их развитие. Любые организационные изменения должны иметь надлежащую информационно-консультационную поддержку для подготовки персонала к нововведениям и развитию возможностей их внедрения. Необходимо обеспечивать интегрированное стратегическое планирование человеческих ресурсов.

Руководители несут ответственность за обеспечение открытости, прозрачности и справедливости процедур отбора и реализации стратегий содержания персонала. Кроме того, отбор должен осуществляться в соответствии с такими ценностями как доступность и репрезентативность. Соблюдение принципа заслуг и достижений является основным механизмом, который позволяет реализовать ценности справедливости и прозрачности,

поскольку предусматривает набор и продвижение на основе четких критериев - знаний, умений и компетенций, которые определяются предварительно, - как необходимых требований для эффективной работы на должности.

Среди обязательств руководителей на государственной службе относительно управления человеческими ресурсами (УЧР) есть и обеспечение надлежащих благоприятных условий труда, здоровья и безопасности и тому подобное; речь идет как о физических, так и психологических и других условиях, в том числе отсутствии любых форм домогательств, злоупотреблений, дискриминации. Руководители отвечают за создание благоприятной организационной культуры путем поддержки постоянной открытой и двусторонней коммуникации, конструктивной обратной связи, обеспечения баланса времени на работу и частную жизнь, привлечение работников, налаживание работы команд, предотвращения и управления конфликтами, соблюдения этики поведения, развития возможности говорить правду руководству. Руководители должны содействовать развитию работников, управлять знаниями на уровне ведомства и, соответственно, поощрять обмен опытом.

Управление деятельностью на основе ее результатов, и, прежде всего, процедура ежегодного оценивания результатов деятельности служащих, основывается на налаживании постоянной коммуникации между непосредственным руководителем и работником относительно основных ожидаемых результатов, индикаторов успешного труда, обсуждения результатов и путей совершенствования деятельности; создания условий (возможностей) и предоставления помощи для совершенствования деятельности и развития.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проблемы лидерства и эффективного руководства являются ключевыми для достижения организационной эффективности на государственной службе. Именно для достижения общих целей в органах исполнительной власти или местного самоуправления государственный служащий (должностное лицо местного самоуправления) должен обладать определенным набором качеств, способностей, выступать в роли лидера. Если же он будет ограничен в своих способностях, то орган власти, возможно, потерпит крах.

При рассмотрении различных подходов в определении способностей лидера и руководителя, можно заметить, что они во многом пересекаются, имеют довольно много общих черт. Но принципиальная разница руководителя и лидера в том, что они предстают два феномена: первый как социальный, второй как психологический. Орган власти достигает поставленных перед собой целей в том случае, когда руководитель-государственный служащий сочетает в себе эти два феномена и присущие им определенные способности.

Человек, желающий стать лидером, должен обладать определенными качествами, которые в различных ситуациях должны быть разными. Считается, что лидерским качествам можно научиться. Благодаря этим качествам человек может приобрести авторитет на государственной службе, тогда и коллеги и население признают его лидером.

ЛИТЕРАТУРА

1. Аверченко А.Г. Психология управления: курс лекций / Аверченко А.Г. - М., Инфра-М «Сибирское соглашение», 2010.
2. Глазунова Н. И. Государственное (административное) управление: учеб. М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2006. - 560 с.
3. Информационная структура поведения персонала государственного управления /Сумин В.А. - Донецк: [ДООППК], 2014.
4. Кричевский Р.Л. Если Вы – руководитель /Кричевский Р.Л. М.: Дело. 2008. - 352 с.
5. Парыгин Б.Д. Основы социально-психологической теории / Парыгин Б.Д. М., 1971. 310 с.
6. Пинтосевич И. В. 17 заповедей лидера /Пинтосевич Ицхак Влияй. - М.: Эсмо, 2013. - 276 с.
7. Яхонтова Е.С. Эффективность управленческого лидерства / Яхонтова Е.С. - М.: ТЕИС, 2012. - 501 с.

Лидерство в системе государственной службы: учебно-методическое пособие

Составитель:

Плошай Петр Викторович – старший преподаватель магистратуры государственного управления Донецкого национального технического университета

Редактирование текста: Опанасюк Л.В.

Ответственный за выпуск: Савченко В.Л.

Тираж 20 экземпляров. Размножено на копировальном аппарате Донецкого республиканского центра повышения квалификации работников органов государственной власти, органов местного самоуправления, государственных предприятий, учреждений и организаций 83105, Донецк, бул. Пушкина, 32.