

РОЗВИТОК ЛІДЕРСТВА В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ

О. Лебеденко, к.е.н., доцент Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Основні підходи до управління людьми на державній службі мають сприяти забезпеченню стратегічного успіху та впевненого майбутнього для держави. Одним зі шляхів удосконалення управління людьми на державній службі є розвиток лідерства.

Питанню розвитку лідерів приділяється значна увага в багатьох країнах. Розвиток лідерів розглядається через призму найповнішого забезпечення відповідності національним інтересам держави.

Розвиток лідерства варто досліджувати в контексті визнання державної служби як привабливого, конкурентоспроможного

місця праці, здатного залучати та утримувати найкращі кадри, найбільш кваліфікованих працівників. Держава має бути зацікавленою, щоб на державній службі працювали справжні професіонали, віддані своїй справі, із завдатками лідерів, готові служити громадськості та здатні працювати у складних умовах динамічного середовища. Для багатьох країн є характерним використання управління на основі компетенцій,

якими мають володіти керівники на державній службі. Компетенції являють собою здатність застосовувати на практиці певні знання та навички. Компетенції є комплексною характеристикою, яка описує вимоги щодо ефективної поведінки на посаді, що передбачає не лише знання та навички, а й дотримання певних цінностей та використання підходів, які державні службовці мають демонструвати при виконанні ними службових обов'язків для досягнення успішних результатів.

Документи, які визначають компетенції державних службовців, існують у більшості розвинених країн. Зокрема в ЄС такі документи існують як на наднаціональному рівні, так і на рівнях окремих країн-членів ЄС.

Узагальнивши дані, можна виділити наступні ключові компетенції лідерів в країнах-членах ЄС: професійний досвід, навички управління змінами, відкритість новим ідеям, стратегічне бачення, добросовісність, надійність, інноваційність, соціальні навички, мистецтво ведення переговорів та розвиток

комунікацій, орієнтація на результат, організаційні навички, дотримання етичних норм, дотримання принципу верховенства права, вміння приймати рішення та нести відповідальність за їх реалізацію тощо.

Вказані цінності та пріоритети відображаються документально. Вони можуть фіксуватися як в окремих документах, так і бути складовими загальних концептуальних документів. Такі документи є

підґрунтям для формування стратегій управління людськими ресурсами та розвитку керівників на державній службі.

Компетенції розглядаються як ключові характеристики поведінки особи, яка очікується при виконанні нею службових обов'язків. Ці характеристики використовуються при плануванні, наборі, просуванні по службі державних службовців, оцінюванні результатів їх діяльності.

Компетенції лідерства, якими повинні володіти керівники не є сталими. Вони мають визначатися з урахуванням бачення майбутнього розвитку державної служби і передбачають можливість змін.

Виходячи з досвіду інших країн, можна зауважити, що стратегія лідерства має відповідати наступним критеріям:

- обґрунтовуватися з врахуванням викликів, які існують;
- враховувати наявну національну специфіку в публічному секторі;
- розроблятися виходячи з потреб уряду;
- передбачати сталий розвиток лідерства, зокрема, навчання та

вдосконалення компетенцій лідерства, оскільки будь-яка успішна стратегія потребує тривалих зусиль.

Використовуючи компетенції проводять визначення потреб у навчанні. Оскільки описи компетенцій виступають стандартом бажаного майбутнього стану, їх застосовують для виявлення так званої «прогалини», тобто різниці між описаними компетенціями та поточним станом. При цьому слід орієнтуватися на вдосконалення діяльності. Пріоритетами мають виступати не особисті погляди і бажання службовців, а потреби, пов'язані з діяльністю на державній службі.

На основі опису компетенцій та потреб визначаються пріоритети у навчанні та розвитку. Відповідно до цього можуть встановлюватися загальнообов'язкові тренінги для усіх керівників на державній службі не залежно від терміну перебування на посаді.

Навчання дає лідерам розуміння того, як їхні особистісні риси та їхній стиль керівництва впливають на поведінку і результат діяльності інших. Навчання сприяє більш ефективному втіленню проєктів та впровадженню інновацій, а також ефективному зворотньому зв'язку, продуктивній співпраці, розкриттю повною мірою потенціалу інших.

Програми навчання та розвитку лідерства носять практично-орієнтований характер та зазвичай спираються на інтерактивні методики.

Крім тренінгів, заохочуються також інші форми розвитку державних службовців, зокрема: обмін досвідом, обговорення актуальних питань, надання індивідуальних консультацій, реалізації програм наставництва тощо.

Відповідальність за створення умов для розвитку лідерства покладається на державну службу. Важливо орієнтуватися при цьому на роботу з керівниками усіх рівнів, а не лише з вищим ешелоном влади для сприяння наступності, розвитку кар'єри та втілення єдиних принципів управління людськими ресурсами.

Розвиток лідерства є перспективним напрямом удосконалення управління людьми на державній службі, здатним забезпечити зміни на краще та сталий результат.