



ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Оксана Григорівна ГУМЕНЮК,

кандидат психологічних наук, доцент,
доцент кафедри філософії та соціально-гуманітарних наук
Хмельницького університету управління та права,
Oksana-gumenjuk11@rambler.ru,

Юрій Леонідович БРИНДІКОВ,

кандидат психологічних наук, доцент,
доцент кафедри соціальної роботи і соціальної педагогіки
Хмельницького національного університету,
unz@univer.km.ua

УДК 005.32

ПСИХОЛОГІЧНИЙ АНАЛІЗ ЛІДЕРСТВА ТА ЙОГО ФУНКЦІЙ В ОРГАНІЗАЦІЯХ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ (ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ)

Метою статті є здійснення аналізу лідерства та конкретизація його функцій в організаціях системи державного управління. Здійснено теоретичний аналіз функцій лідерства, розкрито лідерські ролі у психологічних концепціях, які є відтворенням функцій лідерства в організації. Відзначено, що систематизація функцій лідерства є досить актуальною не лише тому, що здійснюється визначення діяльності лідера, конкретизація його повноважень. Розмежування функцій лідерства в організаціях системи державної служби дозволяє визначити напрями підготовки і розвитку лідерів у професійному середовищі.

Доведено, що основою розуміння проблемних питань управлінського лідерства має слугувати методологічна база. Зазначено, що лідерство в організаціях системи державного управління ґрунтується на принципі ієрархічності, який дозволяє вибудувати вертикальну структуру лідерства, враховуючи професійну та емоційну складові лідерства у процесі вирішення службових завдань.



Ключові слова: лідер, управлінське лідерство, організації системи державного управління, функції лідерства, лідерські ролі.

Успішність реалізації вітчизняною державною службою поставлених перед нею завдань залежить від ефективності управлінського лідерства, яке стосується вдосконалення якісних показників управлінської взаємодії двох взаємопов'язаних елементів: суб'єкта й об'єкта управління, що функціонують у традиційному й обов'язковому контурі системи державного управління, сучасною концепцією якого є лідерство.

Проблема лідерства в державному управлінні ще не була предметом окремого дослідження, оскільки у працях фахівців фрагментарно розглядалися різні аспекти цього явища. Разом з тим осмислення значимості лідерства є необхідною умовою реформування сфери державного управління в цілому [1].

Дослідження функцій лідерства в організаціях системи державного управління є достатньо новітнім питанням для вітчизняного наукового простору. У той же час актуальність реалізації завдань «Стратегії державної кадрової політики на 2012–2020 роки» [1] обумовлює потребу у вивченні теоретико-методологічних засад сутності лідерства та його функцій в організаціях системи державного управління для переорієнтації діяльності державних службовців та надання якісних послуг населенню.

Очевидним є те, що успішність здійснення реформ у нашій державі в багатьох аспектах залежить від здатності фахівців у державних установах та організаціях здійснювати управлінське лідерство. Сучасне лідерство в державному управлінні — демократичне лідерство, що включає демократичну поведінку лідерів та сприяє демократизації суспільства. Крім того, це індивідуально-інституційне лідерство, в якому значущою є не стільки характеристика особи, як її відповідальний вплив на розвиток інституції, сфери, системи державного управління.

Управлінське лідерство дослідниками розглядається як сфера взаємодії (а не особистісних рис) [1; 2]; продукт взаємовідносин у форматі «суб'єкт управління — об'єкт управління — послідовники» [3]; міжособистісний (а не особистісний) феномен [4]; подія (а не риси характеру) [5]; характеристика керівника-професіонала [6]. Крім того, справжній управлінець-лідер, як підкреслюють науковці, має не лише власну систему внутрішніх цінностей, а й модель свого розвитку.

Представники школи наукового менеджменту Р. Дж. Томас та У. Дж. Бенніс відзначили: «Управління — це робити справу правильно; лідерство — це робити правильні справи» [7, с. 129].

На думку С. Кові, управлінське лідерство — це щось значно більше, ніж аналіз і прийняття державно-владних рішень, це — вплив на розум, енергію тих людей, яким належить зіграти роль у тому чи іншому організаційному процесі. До основних проявів управлінського лідерства належать визначення мети, вплив на інших, особистісна організованість, встановлення пріоритетів, вміння ризикувати, вирішення проблем, прийняття рішень, творчий підхід, вміння оцінювати [8, с. 175]. Очевидним є те, що наведений перелік навряд чи можна вважати вичерпним, вага та обов'язкова наявність зазначених складових суттєво відрізняються, втім, його можна використати для первинного окреслення сутнісних рис управлінського лідерства.

Ян Паства, досліджуючи лідерство у сфері державного управління, розкриває його таким чином: «Незважаючи на те, що концепція лідерства може бути зрозуміла по-різному в різних культурах, це в основному визначається як процес, що складається з серії постійних взаємодій між лідером та іншими. Лідерство також



стосується впливу, бо лідери мотивують інших людей робити певні речі, і це має місце у груповому контексті, включаючи багатьох індивідумів та загальну мету» [9, с. 7].

Феномен управлінського лідерства викликає значний інтерес і у вітчизняних дослідників, які пропонують більш змістовне трактування дефініції. Так, управлінське лідерство розуміється як тип взаємодії, заснований на ефективному поєднанні джерел влади, який спрямований на спонукання до досягнення загальної мети [9, с. 8]. Із наведеного визначення очевидно, що лідерство є функцією лідера, послідовників та ситуаційних змінних. Взаємодія «лідер-послідовник» необов'язково припускає врахування ієрархічної сутності. Лідерство, як і влада, — це потенціал, наявний у людини.

О. С. Яхонтова під терміном «управлінське лідерство» розуміє особливі взаємини між керівником організації (або керівниками підрозділів) та підлеглими, в результаті яких полегшується або ускладнюється виконання посадових обов'язків кожним з учасників. Управлінський лідер — індивід, який поєднує у собі якості менеджера і лідера [10, с. 155]. Відповідно надзвичайно актуальною на сьогодні є реалізація лідерського потенціалу управлінців. Отже, управлінське лідерство розуміється в основному як здатність керувати й заохочувати інших, діяти задля досягнення мети. Досить узагальнене визначення поняття дозволяє стверджувати, що у психології управління має місце наявність більш предметного інтересу до феномену управлінського лідерства.

Метою статті є здійснення аналізу лідерства та конкретизація його функцій в організаціях системи державного управління.

Для досягнення мети дослідження визначено такі завдання:

— проаналізувати особливості змісту управлінської діяльності лідера із визначенням функцій, які він спроможний виконувати в організації;

— уточнити зміст поняття «управлінське лідерство» шляхом систематизації та класифікації функцій лідерства в організаціях системи державного управління.

Гіпотеза: одним з основних завдань ефективного управлінця є досягнення рівня лідерства, який є можливим лише за умови використання та застосування функцій лідерства в організаціях системи державного управління.

У державному управлінні характеристика та впровадження функцій лідерства безпосередньо має відношення до професійної діяльності та особливостей ієрархії владних структур: адміністративно-командна система управління з чітко регламентованими формами підпорядкування, із дотриманням субординації, виконання працівниками наказів і вказівок вищих організацій, підвищений рівень відповідальності за результати праці.

У дисертаційному дослідженні Т. В. Підлісної визначено два провідні критерії щодо розуміння функцій лідерства в організаціях системи державного управління:

- 1) в залежності від спрямованості управлінського впливу;
- 2) із врахуванням функцій державного керівництва [9, с. 11].

Відповідно до першого критерію дослідниця виділяє конструктивну, деструктивну та нейтральну функції лідерства. *Конструктивна (функціональна) функція лідерства* сприяє досягненню мети організації; *деструктивна (дисфункціональна) функція лідерства* відтворюється в реалізації прагнень, що завдають шкоду організації та негативно впливають на її імідж; *нейтральна функція* не впливає безпосередньо на ефективність управлінської діяльності та більшою мірою відтворюється в неформальних взаєминах.

Враховуючи функції державного керівництва, Т. В. Підлісна вказує на два основні їх типи — внутрішні та зовнішні, відповідно до яких розглянуто функції



лідерства [9, с. 11]. Внутрішні функції пов'язані з діяльністю керівника усередині відповідного органу державного управління, а зовнішні — з його діяльністю в суспільстві як виразника конкретних ідей модернізації держави.

У державному управлінні в контексті даного підходу визначено стратегічну, інтегративну, комунікативну та функцію вирішення проблем. Зупинимось на їх характеристиці детальніше.

Стратегічна функція лідерства ілюструє здатність конкретної особистості бути лідером. Чим більш глибоким є стратегічне бачення лідера, тим очевиднішою є здатність розуміння ситуації, оцінки тенденцій і подій, тим більше прав на лідерство наявні в індивіда. Стратегічна функція стосується як зовнішніх ситуацій і подій, так і внутрішніх процесів підвищення ефективності діяльності конкретного органу державного управління.

Інтегративна функція лідерства має як внутрішню, так і зовнішню компоненти. Вона спрямована на узгодження інтересів і думок, позицій і мети як усередині організації, так і в діалозі лідера як представника влади із структурами громадянського суспільства.

Комунікативна функція лідерства визначається встановленням зв'язків між лідером і членами організації.

Функція вирішення проблем є досить актуальною, оскільки в процесі своєї безпосередньої діяльності лідеру доводиться вирішувати проблеми і завдання. Від їх ефективного рішення залежить впевненість колег і організації в цілому, щодо здатності лідера забезпечити досягнення спільних довгострокових завдань.

М. М. Логунова детальніше зупиняється на визначенні функцій лідерства в системі державного управління та розглядає адміністративну, конструктивну, організаційну, координаційну та інтегративну функції [11, с. 72].

Адміністративна функція лідерства відтворюється у здатності здійснювати контроль за виконанням завдань, оскільки найочевиднішою для лідера є роль головуючого координатора діяльності групи. Особливість цієї функції полягає не в самостійному виконанні діяльності, а в делегуванні її іншим членам колективу.

Конструктивна функція лідерства зорієнтована на задоволення потреб усього колективу або його більшості. Але за умови, що вони не обмежують інтереси інших. Цілком очевидним є те, що подібна ідеальна установка на практиці рідко може бути реалізованою, особливо цілком, без виключення. Але, на думку Л. А. Пашко, впровадження саме цієї функції є необхідною умовою лідерства, його успішності.

Організаційна функція лідерства передбачає створення кадрів та системи управління. Лідер формує апарат, забезпечує умови його діяльності, контролює та регулює взаємини між членами колективу, орієнтує на компроміс.

Координаційна функція лідерства відтворюється в узгодженні дій управлінських структур, напрямі їх діяльності. Лідер є відповідальним за реалізацію рішень, якісне їх впровадження, відповідно до прийнятої в організації системи цінностей.

Інтегративна функція лідерства полягає в умінні згуртувати однодумців, колектив. Виховання лідера і його самовиховання передбачають тренування уміння вести за собою інших, встановлювати взаємини з ними і на цьому ґрунті організувати управлінський вплив. Лідера відрізняє не честолюбство, а природне право сильної, вольової, інтелектуальної особистості вести за собою інших.

Отже, лідерство в організаціях системи державного управління ґрунтується на принципі ієрархічності, який дозволяє вибудувати вертикальну структуру лідерства, враховуючи професійну та емоційну складові лідерства у процесі



вирішення службових завдань. Ключовим аспектом є професійна включеність лідера в інформаційний процес та процес прийняття рішень.

С. Заккаро, Л. Ріттман та М. Л. Маркс розглядають функції лідерства в організаціях за критеріями активності групи і психологічної сфери реалізації. Активність групи реалізується одночасно у двох аспектах: перший враховує активність, спрямовану на досягнення загальногрупової мети, другий — активність, що забезпечує підтримку та розвиток взаємин між членами організації.

Лідерство в організації також, на думку С. Заккаро, Л. Ріттмана та М. Л. Маркса, характеризується домінуванням одного із трьох компонентів взаємодії — ділового, емоційного та інформаційного [12]. Відповідно існують підстави для виділення ділової, емоційної та інформаційної функцій. В основі *ділового лідерства* такі якості як висока компетентність, здатність ефективно вирішувати організаційні завдання, діловий авторитет. Ділове лідерство суттєво впливає на керівництво. *Емоційне лідерство* передбачає врахування харизматичності особистості лідера як учасника міжособистісної взаємодії. Емоційне лідерство викликає довіру, формує впевненість, знімає психологічну напругу, створює атмосферу психологічного комфорту. *Інформаційне лідерство* визначається наявністю в його суб'єкта системою знань, сприянням в отриманні необхідної інформації.

За критерієм психологічної сфери реалізації С. Заккаро, Л. Ріттман та М. Л. Маркс визначають такі функції лідерства в організаціях:

- інформаційні функції (спрямовані на пошук та структурування інформації, а також на використання інформації у вирішенні проблемних питань);
- когнітивні функції (забезпечують визначення загальноорганізаційної мети, осмислення отриманої інформації, планування дій);
- мотиваційні функції (спрямовані на активацію себе та інших членів колективу до діяльності для досягнення визначених організаційних завдань);
- афективні функції (забезпечують зворотний зв'язок з членами групи, оцінювання та прогноз їх взаємин);
- координаційні функції (спрямовані на поєднання здібностей членів групи з рольовими вимогами, спостереження за змінами зовнішніх умов [12]).

Р. Х. Шакуров визначає функції лідерства з урахуванням рівня вирішення завдань, пов'язаних із задоволенням потреб соціуму, в який є залученою організація, діяльність її членів і лідера [13]. Відповідно існує можливість виділення трьох рівнів функцій лідерства в організації, а саме: цільового, соціально-психологічного та оперативного (табл. 1).

І. К. Адизес розглядає функції лідерства з урахуванням самоорганізації групи як частини більш широкого соціуму. У цьому разі лідер реалізує дві базові функції: збереження внутрішньої цілісності організації та її адаптація до зовнішніх умов [14]. На думку І. К. Адизеса, визначальним критерієм у характеристиці функцій лідерства є часовий аспект.

У короткочасному аспекті лідер реалізує *функцію виробництва результату (Producing)*, яка забезпечує здатність організації задовольняти потреби тих, задля кого вона існує. Паралельно застосовується *функція адміністрування (Administating)*, впровадження якої дозволяє підтримувати порядок у групових процесах.

У довгостроковому аспекті лідер реалізує *функцію підприємництва (Entrepreneurship)*, що дозволяє йому визначати траєкторію розвитку організації, передбачаючи можливі зміни та приймаючи певні рішення. Інша довгострокова функція лідера — *функція інтеграції (Integrating)*, спрямована на створення атмосфери і системи цінностей, які змушують колектив організації діяти спільно.



Модифікована багаторівнева модель функцій лідерства

Рівні	Функції	Опис
Цільовий (вищий)	СОЦІАЛЬНІ А) ціннісно-сміслові; Б) організаційні	Діяльність планується та впроваджується відповідно до сучасних вимог соціуму. Забезпечення успішного вирішення завдань, спрямованих на досягнення мети організації.
	ПСИХОЛОГІЧНІ	Задоволення психологічних потреб та інтересів членів організації.
Соціально-психологічний (середній)	РЕГУЛЮЮЧІ, ІНТЕГРАТИВНІ, АКТИВІЗУЮЧІ	Впорядкування взаємодії членів групи відповідно до вимог діяльності. Міжособистісна інтеграція, підтримання оптимального настрою, спрямованого на успішне досягнення результатів діяльності.
	НАДИХАЮЧІ	Стимулювання членів групи до особистісного самовдосконалення.
Оперативний (базальний)	ЗАГАЛЬНІ, ОПЕРАТИВНІ	Вдосконалення структури організації, та стимулювання активності її членів, представництво в зовнішньому середовищі, планування, контроль тощо
	ОРГАНІЗАЦІЙНІ ФОРМИ ДІЯЛЬНОСТІ	Конспектування, продумування тощо

У державному управлінні існує поділ функцій лідерства з урахуванням балансу групових та індивідуальних потреб. Відповідно основними функціями лідерства в організаціях системи державної служби є:

- виконання завдань (досягнення загальногрупової мети);
- формування та збереження організації;
- особистісний розвиток членів організації [15].

Запропонована Н. С. Жеребовою класифікація лідерських функцій передбачає їх розподіл на головні (виконання, планування, визначення мети організації, експертиза, зовнішнє представництво організації, контроль над внутрішніми взаєминами, винагорода і покарання, арбітраж і посередництво) та додаткові (приклад для членів організації, зовнішній символ групи, ідеолог групи, заміна відповідальності кожного члена організації) [16]. Дослідниця наголошує, що відмінності між головними й додатковими функціями лідерства багато в чому умовні й залежать від обставин, у яких діє група. Зміна обставин може викликати зміну й головних функцій лідера.

Е. Берн визначив основні ролі лідера в організації, вказавши на наявність відповідального, ефективного та психологічного лідера, характеристика яких є тотожною до розуміння функцій лідерства [17]. *Відповідальний лідер* є значущою особистістю для колег, знаходиться попереду в організаційній структурі, його, в першу чергу, закликають до відповіді. *Ефективний лідер* приймає рішення; наявність ролі в організаційній структурі є для такого лідера не обов'язковою, він



може знаходитися в організації остронь, але це не заважає його визнанню як найважливішої особистості. *Психологічний лідер* здійснює найбільший вплив на структуру групи і виконує роль лідера в групових імаго (психічний образ того, яка організація або якою вона має бути).

Отже, лідерські ролі у психологічних концепціях є відтворенням функцій лідерства в організації. Розуміння функцій лідерства в організаціях системи державної служби дозволяє усвідомити ефективність організації процесів лідерства.

Л. К. Глиненко та Є. В. Лужко також наголошують, що лідерські ролі у багатьох концепціях є відтворенням функцій лідерства [15]. Узагальнення теоретичних джерел дозволяє конкретизувати низку класифікацій функцій, які повинен виконувати лідер, з метою більш ефективної організації функцій лідерства у системі державної служби. Зупинимося на їх характеристичі детальніше.

1. *Формальне і неформальне лідерство*. Під лідерством ми розуміємо неформальний і соціально-психологічний процес взаємодії індивідів. Формальний тип взаємодії передбачає врахування соціальної структури, відповідно до лідерства він відношення не має, мова йде про керівництво.

2. *Конструктивне та деструктивне лідерство*. Основою класифікації є зовнішнє суб'єктивне оцінювання діяльності лідера. Дії визначаються лише щодо мети організації: якщо лідер сприяє її досягненню, його дії є конструктивними, якщо протидіє — вони деструктивні. Такий підхід прийнятний лише тоді, коли функції лідерства ми розглядаємо адаптовано до організаційної мети.

3. *Первинне і вторинне лідерство*. У концепції Е. Берна первинне лідерство характеризує засновника або члена організації, який змінює її конституцію, правила і норми. Вторинне лідерство дублює шлях, визначений первинним лідерством. Відповідно лідер-послідовник або стає первинним лідером, або втрачає лідерство. Отже, визначення цих категорій має сенс лише тоді, коли погляди лідера-послідовника відповідають поглядам первинного лідера і коли вони не перебувають у єдиному соціальному просторі (інакше первинний лідер стає одноосібним лідером, а лідер-послідовник у такому разі є незатребуваним).

4. *Універсальне і ситуативне лідерство*. Досить часто індивід здобуває лідерську позицію під впливом конкретної ситуації, отримуючи можливість змістити універсального лідера. Однак цей підхід також не враховує функціональних особливостей, швидше прояв ситуативного лідерства обумовлений чітко визначеним наповненням конкретних функцій (наприклад, у кризовій ситуації, може знадобитися фахівець із досить специфічними знаннями, якими не володіє універсальний лідер, тобто функція експерта залишається за кожним з лідерів, лише в ситуативного наявне більш специфічне наповнення цієї функції).

Досить ґрунтовним у визначенні функцій лідерства, на нашу думку, є підхід Р. М. Белбіна, який розглядає мотиваційну, організаційну, контрольну, плануючу, впливаючу, розвиваючу, управління груповою динамікою, виконуючу та функцію представлення організації та вказує на особливості їх впровадження і функціонування в організаціях системи державного управління [18]. Зупинимося на характеристичі зазначених функцій детальніше:

1. *Мотиваційна функція лідерства*. Лідер мотивує членів організації на досягнення мети. По суті, лідерство є постійним і спрямованим процесом мотивації. Інструменти для досягнення мотивації передбачають, що лідер наділений певними ресурсами для здійснення заохочення і покарання та владою (формальною і/або неформальною); навичками передання експресії, зміни переконань; розвиненим емоційним і соціальним інтелектом; вмінням запропонувати привабливі перспективи досягнення мети (у Л. І. Уманського цю функцію виконує лідер — генератор емоційного настрою, у Б. Д. Паригіна — надихаючий лідер);



2. *Організаційна функція лідерства.* Лідер повинен бути наділеним здатністю розподіляти обов'язки між членами організації (організовувати горизонтальні зв'язки), контролювати організаційну ієрархію (організовувати вертикальні зв'язки), мати доступ до необхідних ресурсів, для здійснення організаційної діяльності. Таким ресурсом може бути знання про те, як отримати інші необхідні ресурси, знання і навички лідера, його модель поведінки, його здібності мотивувати, впливати, керувати емоційними станами інших. Для впровадження функції необхідно уміти делегувати повноваження, володіти навичками домінування (використання невербальних (жести, міміка, розміщення у просторі тощо) та вербальних (оціночні судження, комунікативні навички тощо) способів встановлення влади). У Р. М. Белбіна і Л. І. Уманського цю функцію виконує лідер-організатор; у Г. Мінцберга функція розподілена за більшістю виконаних ролей [19];

3. *Контрольна функція лідерства.* Лідер повинен оцінювати та підкріплювати діяльність тих, хто сприяє досягненню організаційної мети; бути наділеним певними ресурсами для здійснення контролю; мати можливість для реалізації владних санкцій (інакше буде втрачено контроль над ситуацією); грамотно формулювати задоволення чи незадоволення діяльністю послідовників; спрямовувати діяльність організації на стимулювання чи критику її членів. Методи заохочення та критики колективу повинні відповідати потребам його членів та їх результатам діяльності. У Р. М. Белбіна цю функцію виконує контролер;

4. *Плануюча функція лідерства.* Лідер повинен визначати перспективу і обирати шляхи її досягнення. Особливості лідерського планування полягають у врахуванні потреб послідовників: якщо не враховувати формальну структуру, у такому разі мета, що не відповідає потребам послідовників, сприйнятою не буде. Суттєво реалізації функції планування сприяють навички тайм-менеджменту, навички формулювання мети перед послідовниками (у тому числі навички делегування). Ролі лідерів, які враховують планування, у вітчизняній і зарубіжній психології фактично відсутні;

5. *Впливаюча функція лідерства.* Лідер повинен впроваджувати зміни як у внутрішньому світі послідовників, так і в їх поведінці. Для цього необхідно володіти навичками вербального (зміна переконань, мовленнєві маніпуляції, раціональне аргументоване переконання) і невербального (жести навіювання і влади, особистий приклад) впливу. Впливаюча функція залишається поза увагою дослідників лідерських ролей, але враховується в ролях, спрямованих на стимулювання та емоційний вплив;

6. *Розвиваюча функція лідерства.* Лідер не лише визначає мету і сприяє її досягненню, але і в процесі досягнення сприяє розвитку послідовників. Для реалізації функції лідеру потрібне аналітичне мислення, базові навички коуча. У цілому лідер повинен володіти ґрунтовними знаннями і життєвим досвідом.

У Р. М. Белбіна цю функцію виконує об'єктивний критик, у Л. І. Уманського — лідер-ерудит, лідер-еталон, лідер-майстер;

7. *Функція управління групою динамікою.* Лідер ініціює процес групової взаємодії, визначаючи його напрям і завершуючи при потребі. Лідер впливає на емоційний стан колективу (управління емоційним станом організації варто розглядати як окрему підфункцію), він здатен підсилювати взаємодію між членами організації, а також провокувати до відкритого прояву прихованих конфліктів, що сприяє зниженню рівня внутрішньогрупової агресії і більш прискореному проходженню стадії кризи. Для реалізації цієї функції лідеру необхідно володіти ініціативністю; навичками калібрування (визначення рівня спадання групової активності, емоційного клімату); навичками проведення ділових бесід і вирішення конфліктів. У Р. М. Белбіна виконання цієї функції включається у роль «душа



компанії», в Л. І. Уманського — це лідер-ініціатор, однак ці дві ролі передбачають врахування лише окремого аспекту виконання охарактеризованої функції;

8. *Виконуюча функція лідерства.* Лідер і сам є частиною групової діяльності. Досить важливим є усвідомлення колективом організації важливості діяльності лідера. Виконуючи цю функцію, лідер демонструє особистий приклад, саме тому він повинен бути наділений високим рівнем умінь, знань і навичок для виконання діяльності. У Р. М. Белбіна функція відтворюється у ролі реалізатора, в Л. І. Уманського — в ролі еталонного лідера, лідера-майстра, лідера-виконавця;

9. *Функція представлення організації.* Функція передбачає, що лідер є уособленням групових цінностей, ідеалів і переконань. Саме це дозволяє займати лідерську позицію і відповідати уявленням послідовників. Лідер також часто є представником організації в зовнішньому середовищі, відповідальним за її рішення. З метою ефективного визначення цінностей, переконань і групових норм, лідер повинен володіти навичками калібрування, стійкою увагою, визначати організаційні пріоритети, підлаштовуватися під групові цінності, переконання і норми. Як відзначає Г. Мінцберг, в ідеалі лідер повинен бути кращим представником організації і прямим відтворенням її ідеалу (хоча часто лідерство здійснюється за рахунок інших якостей) [19].

Отже, очевидним є те, що лідер здатен делегувати функції окремим членам організації, однак для збереження лідерства важливо залишати за собою право на прийняття рішень.

Систематизація функцій лідерства є досить актуальною не лише тому, що здійснюється визначення діяльності лідера, конкретизація його повноважень. Розмежування функцій лідерства в організаціях системи державної служби дозволяє визначити напрями підготовки і розвитку лідерів у професійному середовищі.

Основою для розуміння поняття «управлінське лідерство» повинна слугувати методологічна база — систематизовані способи, методи, прийоми, форми, функції, концепції лідерства, розуміння яких забезпечить лідерів системи державного управління методологією діяльності, способами теоретичного й практичного пізнання, технологіями самовизначення й самореалізації.

Лідерство в організаціях системи державного управління ґрунтується на принципі ієрархічності, який дозволяє вибудувати вертикальну структуру лідерства, враховуючи професійну та емоційну складові лідерства у процесі вирішення службових завдань. Ключовим аспектом є професійна залученість лідера в інформаційний процес та процес прийняття рішень. Лідерські ролі у психологічних концепціях є відтворенням функцій лідерства в організації. Розуміння функцій лідерства в організаціях системи державної служби дозволяє усвідомити ефективність організації процесів лідерства.

Класифікації, основою яких є ієрархічна та функціональна позиція в організації, швидше відтворюють рівень реалізації лідерських функцій та кордони їх впровадження, аніж їх особливості. Охарактеризовані моделі не вичерпують усієї багатоманітності функцій лідерства в організаціях системи державного управління. Однак їх практичне застосування дозволяє проаналізувати діяльність лідера-управлінця та ефективність реалізації ним функцій, що і становить перспективи подальших наукових досліджень.



Список використаних джерел

1. Стратегія державної кадрової політики на 2012–2020 роки : схв. Указом Президента України від 01.02.2012 р. № 45/2012 / Законодавство України. Верховна Рада України. URL : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/45/2012>.
2. Бендас Т. В. Психология лидерства. СПб. : Питер, 2009. 447 с.
3. Кричевский Р. Л. Психология лидерства. М. : Статут, 2007. 541 с.
4. Кудряшова Е. В. Лидер и лидерство: Исследование лидерства в современной западной общественно-политической мысли. Архангельск : Изд-во ПМПУ, 1996. 256 с.
5. Психология современного лидерства: американские исследования / под ред. Дж. П. Канджеми, К. Дж. Ковальски, Т. Н. Ушаковой ; пер. с англ. А. А. Александрова. М. : Когито-центр, 2007. 376 с.
6. Пугачев В. П. Руководство персоналом организации. М. : Аспект-Пресс, 2002. 279 с. Серия «Управление персоналом».
7. Беннис У. Дж., Томас Р. Дж. Как становятся лидерами: менеджмент нового поколения. М. : Вильямс, 2006. 208 с.
8. Кови Стивен Р. Семь навыков высокоэффективных людей. Возврат к Этике Характера : пер. с англ. [2-е изд.]. М. : Вече, Персей, АСТ, 1998. 480 с.
9. Підлісна Т. В. Лідерство в державній службі України: теоретичні основи : автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.03. К., 2012. 19 с.
10. Яхонтова Е. С. Эффективность управленческого лидерства. М. : ТЕИС, 2002. 501 с.
11. Логунова М. М. Соціально-психологічні аспекти управлінської діяльності. К. : Центр сприяння інст. розвитку держ. служби, 2006. 196 с.
12. Zaccaro, S. J.; Rittman, A. L.; Marks, M. A. Team Leadership // The Leadership Quarterly. 2001. Vol. 12. P. 451–483. URL : <http://www.qub.ac.uk/elearning/media/Media,264498,en.pdf>.
13. Шакуров Р. Х. Социально-психологические основы управления. М. : Просвещение, 1990. 208 с.
14. Адизес И. Развитие лидеров. Как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей / пер. с англ. Т. Гутман. М. : ЛитРес, 2014. 340 с.
15. Глиненко Л., Лужко Е. Проектирование организационных структур управления. К. : Нора-Друк, 2005. 728 с.
16. Жеребова Н. С. Лидерство в малых группах, как объект социально-психологического исследования // Психология и психоанализ власти : хрестоматия / под ред. Д. Я. Райгородского. Самара : Бахрах-М, 1999. С. 132–140.
17. Берн Э. Лидер и группа: о структуре и динамике организаций и групп ; пер. с англ. А. А. Грузберга. Екатеринбург : ЛИТУР, 2000. 317 с.
18. Белбин Р. М. Типы ролей в командах менеджеров. М. : НИРО, 2003. 232 с.
19. Mintzberg, H. The Nature of Managerial Work. New Jersey, 1973. 120 p.

Надійшла до редакції 08.10.2016



Гуменюк О. Г., Брындиков Ю. Л. Психологический анализ лидерства и его функций в организациях системы государственного управления (теоретический аспект)

Целью статьи является осуществление анализа лидерства и конкретизация его функций в организациях системы государственного управления. Осуществлен теоретический анализ функций лидерства, раскрыты лидерские роли в психологических концепциях, которые являются воспроизведением функций лидерства в организации. Отмечено, что систематизация функций лидерства является весьма актуальной не только потому, что осуществляется определение деятельности лидера, конкретизация его полномочий. Разграничение функций лидерства в организациях системы государственной службы позволяет определить направления подготовки и развития лидеров в профессиональной среде. Доказано, что основой понимания проблемных вопросов управленческого лидерства должна служить методологическая база. Отмечено, что лидерство в организациях системы государственного управления основывается на принципе иерархичности, который позволяет выстроить вертикальную структуру лидерства, учитывая профессиональную и эмоциональную составляющие лидерства в процессе решения служебных задач.

Ключевые слова: лидер, управленческое лидерство, организации системы государственного управления, функции лидерства, лидерские роли.

Gumenyuk, O. G.; Bryndikov, Yu. L. Psychological Analysis of Leadership and its Functions in the Public Administration Organizations (Theoretical Aspect)

The aim of the article is to analyze the implementation of leadership and specification of its functions in the organizations of the public administration system. The authors carry out a theoretical analysis of the leadership functions, disclose leadership role in the psychological concepts that are playing leadership functions in the organization. It is noted that the systematization of leadership functions is highly relevant, not only because a determination of leadership activities or specification of its powers is conducted. Differentiation of leadership functions in organizations of the public service system allows to determine the areas of training and development of leaders in the professional environment. It is proved that a methodological framework should serve as the basis for understanding the problematic issues of managerial leadership. It is noted that leadership in public administration organizations is based on the principle of hierarchy, which permits to build a vertical leadership structure, taking into account professional and emotional components of leadership in resolving service problems.

Keywords: leader, managerial leadership, the organization of public administration, leadership functions, leadership roles.

