

**ЧОРНОМОРСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**ІМЕНІ ПЕТРА МОГИЛИ**

**ІНСТИТУТ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**

**Кафедра публічного управління та адміністрування**

**ПАРТ ІРИНА СЕРГІЇВНА**

**ЛІДЕРСТВО ЯК ДЕТЕРМІНАНТА ПІДВИЩЕННЯ  
ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ**

Спеціальність: 074 Публічне управління та адміністрування

**АВТОРЕФЕРАТ**

магістерської роботи на здобуття наукового ступеня

магістра публічного управління

Миколаїв – 2019

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Сьогодні, в умовах ХХІ століття, одним із ключових чинників, від яких залежить успішність діяльності організацій, визнається лідерство. Лідери є ініціаторами перетворень і ключовими фігурами успішного проведення адміністративної реформи на демократичних засадах. Вони формують стратегію, визначають засоби її реалізації, тому питання розвитку парадигм лідерства в державному управлінні є наразі актуальним та розглядається як ключове в підвищенні управлінської здатності суспільства та таке, що сприяє стабільному й поступальному розвитку нашої держави.

Ефективність і злагодженість управлінської роботи державних органів значною мірою визначається саме особою, яка очолює ці органи, наявністю чи відсутністю у такої особи досвіду, належних фахових знань та вроджених чи набутих лідерських якостей.

Актуальність дослідження проблеми професійної підготовки управлінців-лідерів зумовлена необхідністю подолання суперечностей між потребою суспільства у керівниках-лідерах і відсутністю їх цілеспрямованої професійної підготовки; вимогами суспільства до фахової компетентності управлінців і наявним професійним рівнем керівників; потребою керівників у розвитку своєї лідерської спроможності та відсутністю теоретично обґрунтованої методології професійної підготовки управлінців-лідерів і, як наслідок, неготовністю освітніх інституцій до її реалізації.

Джерельною базою дослідження щодо різних форм управлінського впливу на групи людей шляхом використання авторитету та інших репутаційних чинників стали роботи таких іноземних науковців, як: Д.Болдогаєв, М.Вебер, Р.Дафт, П.Друкер, О.Євтихов, С.Іванова, Дж.П.Коттер, Дж.Кузес, П.Лейн, Д.Дж.Майерс, Б.Паригін, Г.Саймон, П.Сенге, Л.Спенсер, Д.Смитбург, В.Томпсон, Е.Х.Шейн та ін.

Проблеми формування системи державного управління в Україні, становлення професійної державної служби, окремі аспекти репутації органів державної влади та державних службовців, феномен лідерства розглядаються в роботах сучасних українських учених В.Д.Бакуменка, А.М.Бандурки С.Г.Білорусова, Л.О.Воронько, В.А.Гошовської, В.О.Дубінської, С.А.Калашнікової, Ю.В.Ковбасюка, А.І.Куриці, О.О.Нестулі, О.Ю.Оболенського, Д.В.Ольшанського, Л.Е.Орбан-Лембрик, Л.А.Пашко, М.І.Пірен, Л.Л.Приходченко, Л.І.Скібіцької, Ю.П.Сурміна, В.В.Толкованова, Н.О.Трач, П.О.Хаїтова, О.М.Яценко та ін.

У той же час проблема розвитку впровадження лідерства та виявлення пріоритетних напрямів професійної підготовки керівників-лідерів як важливої складової професіоналізації державної служби в умовах сучасних суспільних трансформацій в Україні залишається недостатньо розв'язаною.

Наразі немає жодної теорії або підходу, що поєднував би всі дослідження й відбивав загальне бачення феномену лідерства й фігури лідера. Проблематика лідерства розглядається в теорії особистісних якостей, у концепціях організаційної поведінки, в ситуаційній теорії лідерства. Кожна з них зазнає критики, але результати так чи інакше використовуються на практиці.

**Мета дослідження** – дослідити природу і характеристики лідерства та його вплив на ефективність державного управління.

**Завдання дослідження:**

- визначити сутність і зміст поняття та природу лідерства;
- розглянути загальні характеристики сучасного уявлення про лідерство;
- дослідити особливості та проблеми підготовки менеджерів – державних службовців;
- з'ясувати структуру складових компетентностей менеджерів – державних службовців;
- виявити особливості підготовки лідерів у розвинених країнах світу;

- розкрити лідерство як запоруку кар’єрного зростання менеджера – державного службовця;
- охарактеризувати існуючі форми і методи формування лідерських якостей менеджерів;
- встановити пріоритетні напрями розвитку лідерства на державній службі.

**Об’єкт дослідження:** концептуальні засади лідерства на державній службі.

**Предмет дослідження:** лідерство як чинник і запорука підвищення ефективності державного управління в Україні.

**Методи дослідження.** Для реалізації мети та завдань дослідження в роботі були використані загальнонаукові та специфічні методи і підходи: історичний, описовий, порівняльний, системний, структурно-функціональний аналіз, етимологічний аналіз, функціональний підхід.

Сукупність перелічених та інших методів і прийомів дала змогу забезпечити всебічність вивчення проблеми та достовірність висновків.

**Наукова новизна** одержаних результатів полягає в здійсненні комплексного підходу щодо оцінки ролі і значення лідерства, вивченні його основних функцій задля виявлення визначальних чинників формування лідерських якостей керівників – державних службовців та шляхів їх вдосконалення. Робота являє собою спробу ґрунтовного аналізу особливостей, проблем та перспектив впровадження лідерства як запоруки підвищення ефективності державного управління в Україні.

**Практичне значення** одержаних результатів полягає в узагальненні теоретичного матеріалу щодо забезпечення лідерства в органах державної влади в процесі прийняття керівником управлінських рішень для підвищення ефективності державного управління.

Положення і висновки дослідження створюють підґрунтя для подальших розвідок у напрямі поглибленого вивчення лідерства, ефективних механізмів розвитку лідерства на державній службі України та в навчальному

процесі при здійсненні підготовки керівників у системі державного управління.

**Структура роботи.** Мета та завдання дослідження обумовили структуру роботи, яка складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел загальною кількістю 85 найменувань та 4 додатків.

Повний обсяг роботи становить 114 сторінок, з яких 98 – основний текст.

### **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ**

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми, сформульовано мету та основні завдання, об'єкт і предмет, методи дослідження, висвітлено наукову новизну і практичне значення виконаної роботи. Наведено результати апробації основних положень.

У **першому розділі** *«Природа та визначення поняття «лідерство» в державному управлінні»* охарактеризовано проблематику та джерельну базу дослідження, сутність і зміст поняття та природу лідерства, наведено загальні характеристики сучасного уявлення про лідерство.

*Підрозділ 1.1 «Сутність і зміст поняття та природа лідерства»* присвячений аналізу різних уявлень про лідерство, що змінювалися впродовж ХХ століття. Основні уявлення про лідерство у відповідності з одинадцятьма різноманітними підходами стосовно розуміння й дослідження цього феномену впродовж ХХ століття трактують лідерство як: центр групових інтересів і процесів; прояв особистісних рис; мистецтво досягати згоди; дія й поведінка; інструмент досягнення цілей і результату; результат групової взаємодії; вміння переконувати; здійснення впливу; власні взаємовідносини; результат ролевої диференціації; ініціатива і конструювання структури групи.

Зроблено висновки, що сутність лідерства – розпізнання потенційної енергії в людях, відносинах, технологіях, продуктах, системах з метою визначення шляхів активізації та впорядкування виявленої енергії.

Лідерство – це: групове явище, пов'язане зі здійсненням владних функцій, котре ґрунтується на принципах переваги лідера стосовно інших членів групи: розумові здібності, моральні якості, сила, влада, авторитет, харизма; мистецтво впливу на людей, вміння надихнути їх на те, щоб вони з доброї волі прагнули досягнути цілей; здатність вести працівників за собою до спільної мети, надихати працівників, аби вони прагнули робити те, що є необхідним; тип управлінської взаємодії, заснований на найбільш ефективному для даної ситуації поєднанні різноманітних джерел влади та спрямований на досягнення цілей організації.

Природа лідерства полягає в тому, що це специфічний тип стосунків, коли відносини, притаманні традиційному менеджменту – «керівник – підлеглий», замінюються відносинами «лідер – послідовник».

Прояв лідерських якостей базується не на займаній посаді чи повноваженнях, а на довірі та взаємовідносинах.

*У підрозділі 1.2 «Загальні характеристики сучасного уявлення про лідерство»* доведено, що ефективність колективних дій вимагає чіткої диференціації та спеціалізації, оперативності управління, а також жорсткості підпорядкування. В умовах сьогодення суттєво зростає потреба групи в спільних колективних діях, тому підвищується необхідність у лідері.

Зроблено висновки, що лідерство є відповіддю на сучасний ритм життя: зростання конкуренції, глобалізацію, міжнародну економічну інтеграцію, швидшу та кращу комунікацію, інформаційні мережі, що об'єднують більшу кількість людей у світі.

Сьогодні лідерство розуміють як повсякденний спосіб діяльності і генерації істотних у будь-якому вигляді новацій, які є ефективними, легко сприймаються, розповсюджуються та широко використовуються.

Лідерство визнається як потужний фактор вдосконалення управлінської спроможності та результативної діяльності органів влади.

Лідерство на державній службі – це один із процесів організації управління групою, який сприяє досягненню групових цілей в оптимальні терміни та з оптимальним ефектом, рушійною силою якого є авторитет керівника-лідера.

На кожному рівні чи посаді є певна специфіка діяльності, водночас лідерство – це загальна вимога, яка висувається до керівників усіх рівнів. Це стандарт поведінки, який вважається за взірець та очікується на практиці.

Сьогодні лідерство розглядається як те, чого навчаються і що можна розвивати як на рівні людини, так і на рівні організації та державної служби в цілому. Лідерська поведінка може бути розвинена і поліпшена через навчання і спеціальну підготовку.

Існуючі сучасні концепції лідерства свідчать: ефективними лідерами стають, а не народжуються. Усвідомлення цього вимагає розробки програм підготовки менеджерів, які розвивають певні лідерські навички та вміння.

**У другому розділі «Особливості підготовки менеджерів – державних службовців»** визначені основні особливості та проблеми підготовки в Україні менеджерів – державних службовців, визначено основні лідерські якості в структурі складових компетентностей менеджерів у системі державної служби, а також висвітлено особливості підготовки лідерів у розвинених країнах світу.

*У підрозділі 2.1 «Особливості та проблеми підготовки менеджерів – державних службовців в Україні»* зазначено, що вперше в історії державного управління в Україні в офіційному документі, виданому центральним органом виконавчої влади, з'явилось визначення поняття «лідерство» та сформульовано рекомендації щодо поведінки керівника для здійснення лідерства в органах публічної влади. А саме: лідерство визначається як «здатність керувати і заохочувати колег, підлеглих і партнерів діяти для досягнення цілей». Доведено: одним із нагальних завдань на шляху

реформування державної служби є розмежування політичних та адміністративних посад, що є необхідною умовою розвитку професійної, етичної, політично-нейтральної державної служби.

Зроблено висновки, що особливості підготовки менеджерів-держслужбовців полягають у необхідності розв'язання завдань: врахування і дотримання у процесі підготовки загальних принципів навчання дорослих; розвиток організацій-лідерів, спроможних відповідати викликам часу, спроможним діяти по-новому, відповідно до нових цінностей; розробка програм підготовки менеджерів-держслужбовців на основі широких консультацій із державними службовцями та фахівцями у сфері управління людськими ресурсами; створення когорти керівників нового типу, відданих своїй справі і своїй державі, наділених лідерськими якостями, готових проявляти ініціативу, висувати та втілювати в життя найсміливіші задуми, впевнено вести за собою інших шляхом реформ у державі.

Проблемні питання, які необхідно вирішити, наступні: створення ефективних комунікацій, належне управління людськими ресурсами на державній службі, сприяння формуванню аналітичного мислення службовців, орієнтація на запланований результат у діяльності органів виконавчої влади.

*У підрозділі 2.2 «Лідерські якості в структурі складових компетентностей менеджерів – державних службовців» зазначено: розвиток компетенцій є запорукою ефективної діяльності органів влади та основою для професійного розвитку керівників на державній службі. Доведено: у майбутньому для менеджерів особливо критичними будуть такі компетенції, як стратегічне мислення, лідерство, управління взаємовідносинами, гнучкість, запровадження змін, інноваційність, фасилітація командної роботи, портативність.*

Зроблено висновки: основні групи компетенцій лідерства – це здатність керівників управляти з орієнтацією на результат, аналітичне мислення та



стратегічне планування, відповідальність за управління людськими ресурсами та навички ефективної комунікації, як усної, так і письмової.

Профіль компетенцій лідерства – це набір компетенцій, що безпосередньо стосується певної діяльності, яка має виконуватися. Він описує навички, здібності та компетенції, які особа повинна мати, щоб бути саме ефективним лідером у своїй організації.

У підрозділі 2.3 «Особливості підготовки лідерів на основі компетенцій у розвинених країнах світу» представлено аналіз існуючих систем навчання кадрів державного управління у різних країнах світу, який свідчить про наявність продуманої стрункої системи професійного навчання службовців: визначені відповідальні за організацію навчання державних службовців, розроблені і затверджені найдетальніші та найповніші нормативно-правові акти з питань підвищення кваліфікації, гарантовані належні умови підвищення кваліфікації, визначені бюджетні витрати на підвищення кваліфікації державних службовців, а також запропоновані різноманітні навчальні заходи.

Зроблено висновок: основою діяльності та ключовою спільною рисою у багатьох країнах є використання управління на основі компетенцій.

Визначено: система навчання передбачає широкий спектр предметів та методів підготовки державних службовців з видатними лідерськими здібностями та навичками, які набувають наступних ключових компетенцій: відкритість до нових ідей, прагнення досконалого управління, стратегічне мислення, орієнтація на результат, бізнес-спроможності, управління змінами, управління людьми, доброчесність, інноваційність, комунікаційні навички, ведення переговорів та розвиток мереж, організаційні навички, цінності та етика.

У третьому розділі «Сучасне лідерство: новий підхід до державного управління» обґрунтована необхідність управління кар'єрним зростанням державних службовців, їхнім просуванням по службі, необхідність готувати

кадровий резерв на висування, забезпечуючи наступність у керівному складі органів державної влади.

У підрозділі 3.1 «Лідерство як запорука кар'єрного зростання менеджера – державного службовця» визначено кар'єру державного службовця як свідомо обраний шлях службового просування, прагнення досягти певного статусу – соціального, посадового, кваліфікаційного, професійного. З'ясовано, що сутністю і змістом успішної кар'єри державного службовця є позитивна динаміка професійного розвитку людини в контексті просування її по службі, що пов'язано з набуттям професіоналізму, досвіду і виявленням ділової активності в межах посади й передбачає реалізацію особистісного потенціалу, економічне зростання та досягнення відповідного статусу. Доведено: розвиток лідерства є одним із ключових елементів щорічного оцінювання діяльності керівників на державній службі в Україні та розгляду його особи на предмет кар'єрного просування.

У підрозділі 3.2 «Принципи, форми і методи формування лідерських якостей менеджерів» сформульовано базові принципи професійної підготовки управлінців-лідерів: орієнтація на профіль; домінування поведінкових компетенцій; виховання лідерів; опора на цінності, духовність і моральність; розвиток потенціалу; рефлексія для самопізнання; вибір, свобода та творчість; розподілена відповідальність та позитивна мотивація. До найбільш поширених форм і методів професійної підготовки управлінців-лідерів віднесено наступні: методи розвитку компетенцій; методика Спенсерів; метод оповідача; діяльнісне навчання; самокерівне навчання; консультування; інструктування; наставництво; коучинг; використання інформаційних технологій. Зроблено висновок: результатом реалізації програм професійної підготовки управлінців має стати особистість керівника-лідера з рівнем моральної, етичної та управлінської компетентності, який відповідає сучасним суспільним викликам і вимогам.

У підрозділі 3.3 «Пріоритетні напрями розвитку лідерства на державній службі» стверджується, що підготовка лідерів має зміщувати

акцент із надання знань та формування умінь, навичок практичної діяльності на формування здатності навчатися і самовдосконалюватися постійно протягом усього життя. Фахова підготовка з управлінського лідерства має набути обов'язкового характеру для посадових осіб і стати основою безперервного процесу з удосконалення їх професіоналізму. Її складовими мають стати особистісне бажання, готовність і здатність до щоденної лідерської діяльності, професійна компетентність, посадова ефективність, управлінська майстерність. Підкреслено особливості активних методів навчання, сутність і зміст яких полягають у тому, що в їх основі закладено спонукання до практичної та розумової діяльності. Перед навчанням постали нові завдання: не тільки дати керівникам знання, а й забезпечити формування та розвиток у них пізнавальних інтересів і здібностей, творчого мислення, умінь і навичок самостійної розумової праці.

Зроблено висновок про важливу роль нестандартних занять, що стимулюють пізнавальну самостійність, творчу активність та ініціативу керівника, а також сприяють інтелектуальному розвитку й моральному вихованню.

### **ВИСНОВКИ**

У магістерській роботі на основі вивчення й аналізу вітчизняного та зарубіжного досвіду обґрунтовано принципи, форми й методи формування лідерських якостей менеджерів і запропоновано пріоритетні, найбільш ефективні напрями розвитку лідерства на державній службі.

Одержані у процесі дослідження результати засвідчили досягнення мети, виконання визначених завдань і стали підґрунтям для формулювання таких висновків і рекомендацій:

1. Лідерство – це: групове явище, пов'язане зі здійсненням владних функцій, котре ґрунтується на принципах переваги лідера стосовно інших членів групи; мистецтво впливу на людей, вміння надихнути їх на те, щоб вони з доброї волі прагнули досягнути цілей; здатність вести працівників за

собою до спільної мети, надихати працівників, аби вони прагнули робити те, що є необхідним; тип управлінської взаємодії, заснований на найбільш ефективному для даної ситуації поєднанні різноманітних джерел влади та спрямований на досягнення цілей організації.

Природа лідерства полягає в тому, що це специфічний тип стосунків, коли відносини, притаманні традиційному менеджменту – «керівник – підлеглий», замінюються відносинами «лідер – послідовник».

На кожному рівні чи посаді є певна специфіка діяльності, водночас лідерство – це загальна вимога, яка висувається до керівників усіх рівнів.

2. Лідерство визнається як потужний фактор вдосконалення управлінської спроможності та результативної діяльності органів влади.

Лідерство на державній службі – це один із процесів організації управління групою, який сприяє досягненню групових цілей в оптимальні терміни та з оптимальним ефектом, рушійною силою якого є авторитет керівника-лідера.

Сьогодні лідерство розглядається як те, чого навчаються і що можна розвивати як на рівні людини, так і на рівні організації та державної служби в цілому. Лідерська поведінка може бути розвинена і поліпшена через навчання і спеціальну підготовку.

3. Особливості підготовки менеджерів-держслужбовців полягають у необхідності розв'язання таких завдань: врахування і дотримання у процесі підготовки загальних принципів навчання дорослих; розробка на основі чітко окреслених бажаних компетенцій лідерства стратегії розвитку лідерства; розробка програм підготовки менеджерів-держслужбовців на основі широких консультацій з державними службовцями та фахівцями у сфері управління людських ресурсів; створення когорти керівників нового типу, відданих своїй справі і своїй державі, наділених лідерськими якостями, готових проявляти ініціативу, висувати та втілювати в життя найсміливіші задуми, впевнено вести за собою інших шляхом реформ у державі.

Основні проблеми розвитку лідерства в органах державної влади України пов'язані з відсутністю чіткого розподілу політичних і адміністративних посад; відкритого конкурсного відбору державних службовців найвищої ланки; раціональної і справедливої системи управління кар'єрним зростанням; ротації кадрів; відсутністю безперервного професійного навчання та єдиних критеріїв оцінювання і стимулювання; наявністю керівників-руйнівників.

4. Компетенції – це навички, знання, цінності, підходи та особисті якості, які проявляються у поведінці державного службовця та сприяють досягненню успішних результатів діяльності; це демонстрована здатність застосовувати на практиці знання та навички.

Основні групи компетенцій лідерства: здатність керівників управляти з орієнтацією на результат, аналітичне мислення та стратегічне планування, відповідальність за управління людськими ресурсами та навички ефективної комунікації, як усної, так і письмової.

Профіль компетенцій лідерства – це набір компетенцій, що безпосередньо стосується певної діяльності, яка має виконуватися. Він описує навички, здібності та компетенції, які особа повинна мати, щоб бути ефективним лідером у своїй організації.

5. Аналіз існуючих систем навчання кадрів державного управління у різних країнах світу свідчить про наявність продуманої стрункої системи професійного навчання службовців: визначені відповідальні за організацію навчання державних службовців; розроблені та затверджені найдетальніші і найповніші нормативно-правові акти з питань підвищення кваліфікації; гарантовані належні умови підвищення кваліфікації; визначені бюджетні витрати на підвищення кваліфікації державних службовців, а також запропоновані різноманітні навчальні заходи.

Основою діяльності та ключовою спільною рисою у багатьох країнах є використання управління на основі компетенцій.

Система навчання передбачає широкий спектр предметів та методів підготовки державних службовців з видатними лідерськими здібностями та навичками.

6. Кар'єру державного службовця визначають як свідомо обраний шлях службового просування, прагнення досягти певного статусу – соціального, посадового, кваліфікаційного, професійного, що сприяє самоствердженню державного службовця як особистості та самореалізації як громадянина в суспільних відносинах.

Сутністю успішної кар'єри державного службовця є позитивна динаміка професійного розвитку людини в контексті просування її по службі, що пов'язано з набуттям професіоналізму, досвіду і виявленням ділової активності в межах посади й передбачає реалізацію особистісного потенціалу, економічне зростання та досягнення відповідного статусу.

Розвиток лідерства є одним з ключових елементів щорічного оцінювання діяльності керівників на державній службі в Україні та розгляду його особи на предмет кар'єрного просування.

7. Базові принципи професійної підготовки управлінців-лідерів: орієнтація на профіль; домінування поведінкових компетенцій; виховання лідерів; опора на цінності, духовність і моральність; розвиток потенціалу; рефлексія для самопізнання; вибір, свобода і творчість; розподілена відповідальність та позитивна мотивація.

Результатом реалізації програм професійної підготовки управлінців має стати особистість керівника-лідера з рівнем моральної, етичної та управлінської компетентності, який відповідає сучасним суспільним викликам і вимогам.

Професійна компетентність управлінця за сучасних умов має нарощуватися за рахунок саме лідерських якостей і формуватися безпосередньо на засадах лідерства та через лідерство.

8. Фахова підготовка з управлінського лідерства має набути обов'язкового характеру для посадових осіб і стати основою безперервного процесу вдосконалення їх професіоналізму.

Підготовка керівників-лідерів має зміщувати акцент із надання знань на формування умінь, навичок практичної діяльності на формування здатності навчатися і самовдосконалюватися постійно протягом усього життя.

Пріоритетним напрямом вважаємо активні методи навчання, основою яких є спонукання до практичної та розумової діяльності. Важливо не тільки дати керівникам знання, а й забезпечити формування та розвиток у них пізнавальних інтересів і здібностей, творчого мислення, умінь і навичок самостійної розумової праці.

Значний ефект у навчанні та розвитку компетенцій лідерства досягається під час застосування методів групової роботи, оскільки більшість стійких змін в установках і поведінці особистості відбувається в груповому, а не в індивідуальному контексті.

До перспективних напрямів розвитку лідерства на державній службі варто віднести нестандартні заняття, що стимулюють пізнавальну самостійність, творчу активність та ініціативу керівника, а також сприяють інтелектуальному розвитку й моральному вихованню. Найбільш поширені форми таких занять: вікторини, конкурси, семінари-аукціони, практичні заняття типу КВК і брейн-ринги, практикуми-заліки, консультації, заняття взаємного навчання, практикуми-диспути, конференції, телелекції, імітація фахової діяльності керівника, виконання ролей за сценарієм, лекції-подорожі, лекції-візуалізації, лекції із запланованими помилками.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ

1. Полторан І. С. Основні компетенції лідерів у системі державної служби в розвинених країнах світу / В. Т. Шатун, І. С. Полторан // Публічне управління та регіональний розвиток. – Том 2. № 2. – Миколаїв : Ємельянова Т.В., 2018. – С. 427–444.

## АНОТАЦІЯ

**Парт І. С. Лідерство як детермінанта підвищення ефективності державного управління в Україні**

Магістерська робота на здобуття наукового ступеня магістра публічного управління за спеціальністю 074 Публічне управління та адміністрування. – Чорноморський національний університет імені Петра Могили. – Миколаїв, 2019.

Лідерство – це групове явище, пов'язане зі здійсненням владних функцій, котре ґрунтується на принципах переваги лідера стосовно інших членів групи; здатність вести працівників за собою до спільної мети, надихати працівників, аби вони прагнули робити те, що є необхідним.

Лідерська поведінка може бути розвинена і поліпшена через навчання та спеціальну підготовку.

Основні проблеми розвитку лідерства в органах державної влади України пов'язані з відсутністю чіткого розподілу політичних і адміністративних посад, відкритого конкурсного відбору державних службовців, раціональної і справедливої системи управління кар'єрним зростанням, ротації кадрів.

Визначальні групи компетенцій лідерства: здатність керівників управляти з орієнтацією на результат, аналітичне мислення та стратегічне планування, відповідальність за управління людськими ресурсами та навички ефективної комунікації.



Сутністю успішної кар'єри державного службовця є позитивна динаміка просування по службі, що пов'язано з набуттям професіоналізму, досвіду і виявленням ділової активності в межах посади й передбачає реалізацію особистісного потенціалу, економічне зростання та досягнення відповідного статусу.

Підготовка керівників-лідерів має зміщувати акцент із надання знань на формування умінь, навичок практичної діяльності на формування здатності навчатися і самовдосконалюватися протягом усього життя.

До перспективних напрямів розвитку лідерства на державній службі варто віднести нестандартні заняття, що стимулюють пізнавальну самостійність, творчу активність та ініціативу керівника, а також сприяють інтелектуальному розвитку й моральному вихованню.

**Ключові слова:** адміністрування, аналітичне мислення, відповідальність, групова взаємодія, делегування, державний службовець, ділова активність, духовність, ефективна комунікація, здібності, кар'єра, компетенції, конкурентоспроможність, лідерство, менеджмент, навички, особистісний потенціал, підлеглі, професійна підготовка, співробітництво, стратегічне планування, управлінець-лідер.

## SUMMARY

### **I. S. Part. Leadership as a Determinant of Increasing the Efficiency of Public Management in Ukraine**

Master's paper for obtaining Master's Degree in Public Management at specialization 074 Public Management and Administration. - Petro Mohyla Black Sea National University. - Mykolaiv - 2019.

The relevance of the study of a problem as to the professional training of leading managers is due to the need of overcoming the contradictions between the need of society in leading managers and the lack of their purposeful training; the

requirements of society to the professional competence of managers and the existing professional level of managers.

Leadership is a group phenomenon associated with the exercise of power functions, which is based on the principles of the leader's superiority regarding other members of the group; the ability to lead employees towards a common goal, to inspire workers so that they seek to do what is necessary.

Today, leadership is observed as an ability to be learned and accessibly developed at the level of either human or organization together with civil service in general. Leadership behaviour can be developed and improved through studying and special training.

The main problems of leadership development in public authorities of Ukraine are connected with the lacking clear division of political and administrative positions; open competitive selection of top-level civil officials; rational and justified career management system; employee rotation.

Basic leadership competencies: ability of the result-oriented management, analytical thinking and strategic planning, responsibility for managing human resources as well as skills of effective communication, both oral and written.

The essence of civil official's successful career is positive dynamics of personal professional development within the context of their job promotion, which is related to the acquisition of professionalism, experience and identification of business activity within their position and involves the realization of personal potential, economic growth and achievement of a corresponding status.

The training of leading managers is supposed to shift the emphasis from providing knowledge towards skill and practical proficiency development, the ability to study and improve oneself continuously throughout lifetime.

Non-standard activities that stimulate cognitive autonomy, creative activity and leadership initiative, as well as promote intellectual development and moral education, are among the perspective directions of leadership development in civil service.

**Key words:** administration, analytical thinking, responsibility, group interaction, delegation, civil official, business activity, spirituality, effective communication, competitiveness, talent, career, competencies, leadership, management, skills, personal potential, subordinates, vocational training, cooperation, strategic planning, leading manager.