

Importanța conceptului de leadership în contextul administrației publice

The importance of the leadership concept in the context of public administration

CZU 005.322:35

Lilia DRAGOMIR,
doctor în economie,
conferențiar universitar, Academia de Administrare Publică

Andrei GUȚU,
masterand, Academia de Administrare Publică

SUMMARY

Leadership development is not a new unique concept to the public sector in many countries around the world. What has become, however, as discussed topic today? Generally, it has been observed that there is a big difference between how the public sector is perceived today and how the national interest should be seen now or in the future. The approach to the major issues facing the public sector in many countries today could be the development of a certain type of leadership to shape itself best on the administrative structures in the country. Leadership is basically the core component of good public governance.

The emergence and development of leadership in public administration is not a new unique, concept just as there is something new to many countries around the world. However, the leadership has now reached a very topical subject.

Keywords: *leadership, institutions, public institutions etc.*

REZUMAT

Dezvoltarea leadership-ului nu este un concept nou unic pentru sectorul public în multe țări din întreaga lume. Ce a devenit totuși o temă discutată astăzi? În general, s-a observat că există o mare diferență între modul în care sectorul public este perceput astăzi și modul în care ar trebui să se vadă interesul național acum sau în viitor. Abordarea problemelor majore cu care se confruntă sectorul public în multe țări de astăzi ar putea fi dezvoltarea unui anumit tip de leadership care să se formeze cel mai bine pe structurile administrative din țară. Leadership-ul este, în principiu, componenta esențială a bunei guvernări publice.

Apariția și dezvoltarea leadership-ului în administrația publică nu este un concept nou unic, așa cum este nou în multe țări din întreaga lume. Cu toate acestea, leadership-ul a ajuns acum un subiect foarte actual.

Cuvinte-cheie: *leadership, instituții, instituții publice etc.*

Dezvoltarea leadership-ului nu reprezintă un concept nou sau unic pentru sectorul public din mai multe țări de pe mapamond. De ce a devenit totuși astăzi un subiect atât

de dezbătut? În general, s-a observat că există o diferență foarte mare între cum este perceput sectorul public în prezent și cum ar trebui să fie văzut interesul național în prezent sau în viitor. Un răspuns la principalele probleme cu care se confruntă sectorul public din multe țări, la ora actuală ar putea fi dezvoltarea unui anumit tip de leadership care să se muleze cel mai bine pe structurile administrative existente în țară. Leadership-ul este, practic, componenta de bază a unei bune guvernări publice. [1, p. 21]

Leadership-ul nu este o noțiune singulară. Chiar și după decenii de cercetare, este relativ dificil să identificăm cu certitudine factorii cauzali specifici care să conducă la un leadership și management de succes în orice timp și spațiu. În prezent, se urmărește o abordare a leadership-ului și a managementului care să conducă la performanță și eficiență. Studiile dovedesc că cei mai mulți doresc o abordare completă care să poată fi adaptată cât mai multor organizații și situații. O astfel de abordare permite promovarea unei înțelegeri și a unui limbaj comun prin care conducătorii organizațiilor să poată să lucreze împreună și să acționeze asupra problemelor pe care le întâmpină în activitățile zilnice. Pentru dezvoltarea ideilor și abilităților în acest sens, este necesară construirea unui sistem al comportamentului organizațional, folosind un limbaj comun pentru ca cei în măsură să poată să stăpânească capacitățile, principiile și legitățile necesare. Abordarea situațională a leadership-ului pune la dispoziție acest limbaj comun, menit să rezolve problemele organizației: un limbaj comun, valoros prin care se pot diagnostica problemele leadership-ului, prin care se poate adapta comportamentul organizației pentru a rezolva aceste probleme și prin care se pot comunica soluțiile găsite. [7, p. 75]

În ciuda schimbărilor în conceptul de organizație, leadership-ul de succes depinde în mod fundamental de interacțiunea dintre cei ce îl urmează pe conducătorul or-

ganizației în îndeplinirea obiectivelor acesteia, intervenția conducerii, recunoașterea rezultatelor acestei intervenții și schimbările efective. Toate acestea sunt elemente esențiale ale leadership-ului. Apariția și dezvoltarea leadership-ului în cadrul administrației publice nu reprezintă un concept nou sau unic, la fel cum nu reprezintă ceva de noutate pentru multe țări de pe glob. Cu toate acestea, a ajuns în prezent un subiect de mare actualitate. [11, p. 30]

Sigur că, între administrația publică din țările dezvoltate și cele sărace există mari diferențe, care țin de modul în care este perceput sectorul public în prezent și cum ar trebui să fie văzut interesul național în prezent sau în viitor. Tocmai din acest motiv, o soluție la toate problemele actuale pe care le înfruntă sectorul public din multe țări în curs de dezvoltare ar putea fi dezvoltarea unui anumit tip de leadership care să ofere soluții și să se muleze foarte bine pe structurile administrative publice ale țării noastre. În ciuda faptului că acest concept de leadership nu este nou în cadrul sectorului public, mai multă atenție i-a fost acordat în sectorul privat, fiind un subiect dezvoltat frecvent în literatura privind managementul corporațiilor. Schimbările în organizații sunt mai multe și mai frecvente. Ele apar la dezvoltările în ritm mai rapid și din acest motiv angajații sunt de așteptat să fie chiar mai adaptabili. În acest context, liderii joacă un rol important în stabilirea unui exemplu pentru toate aceste valori, comportamente și considerații care sunt așteptate de la angajați. [8, p.76]

Liderii trebuie să conștientizeze că schimbările într-o organizație sunt acceptate și implementate într-un mod care rezultă nu numai în performanță dar, de asemenea, în înțelegerea generală și satisfacția tuturor. Pe măsură ce a fost stabilit faptul că liderii au un rol important ca agenți ai schimbării, s-a observat că primordialitatea leadership-ului ține de starea societății, de structura instituțiilor publice, precum și de forma de

reformă inițiată. Dezvoltarea liderilor este mai importantă într-o societate diversificată decât într-una omogenă, întrucât liderii trebuie să transmită noi valori, să instrumenteze pozitiv conflictele și să formeze alianții în scopul susținerii reformei. Totodată, liderii joacă un rol mult mai mare într-o structură administrativ-teritorială descentralizată și ramificată, ceea ce este firesc, decât într-una centralizată și policentrică. [9, p. 66]

Una dintre problemele cel mai des amintite în ceea ce privește succesele sau insuccesele sectorului public și privat se referă la leadership; probabil că una dintre cele mai des invocate explicații pentru dezastrul economic, politic sau administrativ se referă la lipsa leadership-ului. În ceea ce privește statutul liderilor în cadrul organizațiilor publice avem de-a face cu un set consistent de mituri: actul decizional este rațional, liderii controlează toate aspectele vieții organizaționale, elaborează strategii coerente, se ocupă de toate problemele apărute, beneficiază de sisteme de informație computerizată complexe și eficiente și de consilieri competenți etc. În realitate problema conducerii organizațiilor publice nu se situează în acest context ordonat și previzibil; caracteristicile leadership-ului în administrația publică sunt mult mai prozaice: deciziile sunt de multe ori reactive, bazate pe intuiție și experiență, sarcinile de amănunt aglomerează până la refuz agenda și trec pe planul secund luarea deciziilor strategice, iar munca managerului tinde a fi mult mai puțin legată de elemente de raționalitate, predictibilitate și control deplin. Pe de altă parte, este dificil să limităm extinderea leadership-ului doar la anumite niveluri, această funcție este larg răspândită la nivelul oricărei societăți. Multe tentative de definire a leadership-ului au fost realizate în cadrul științelor sociale; diferitele abordări și puncte de vedere întâlnite aici au demonstrat interesul extrem pe care acest subiect l-a exercitat. Prin leadership majoritatea oamenilor înțeleg capacitatea unei persoane de a

mobiliza și direcționa capacitățile membrilor unei organizații pentru atingerea scopurilor definite. [10, p. 40]

Deținerea poziției de lider presupune ocuparea unui loc distinct în arhitectura organizațională și oferă accesul la un tip de comportamente și abordări diferite de cele ale majorității membrilor; această poziție presupune responsabilități și oferă oportunități și beneficii; de aici sensibilitatea crescută a acestei arii și presiunile permanente exercitate în cadrul ei. Toate definițiile referitoare la leadership au în comun, cel puțin, două elemente:

a) ideea că acest termen se referă la un fenomen de grup;

b) ideea exercitării unui proces de influențare intenționată a membrilor organizației din partea liderului. [4, p. 50]

Această constatare preliminară presupune din start acordarea unei atenții deosebite caracteristicilor resursei umane și contextului organizațiilor publice; așa cum s-a mai discutat anterior, organizațiile publice sunt profund influențate de mediul lor, cea mai vizibilă și puternică formă de influență fiind cea politică. Liderii administrativi nu pot să ignore această realitate ce semnifică modificări semnificative de valori și obiective, priorități și strategii în funcție de ciclurile electorale. Influența exercitată de liderii administrativi nu se referă doar la aspectele interne ale organizațiilor, ci și la dezvoltările exterioare ale acestora. Perceperea administrației publice ca un simplu aparat ce aplică în mod mecanic reglementări și politici definite la nivel politic și răspunde automat cererii sociale este mult prea simplistă; administrația acționează ca un actor distinct (alături de cei sociali și politici) în alcătuirea agendei administrative și exercită un efect socializat. [2, p. 89]

Evoluțiile spațiului politic și social pot influența major sistemele administrative; valorile și interesele grupurilor politice și de interes se pot modifica rapid; lupta între aceste grupuri poate furniza liderului admi-

nistrativ oportunități pe care nu le poate neglija. De aici importanța înțelegerii realităților și a adaptării stilului de leadership la situația dată în ideea protejării intereselor proprii organizației. Chiar dacă pentru mulți birocrați separarea completă de realitățile și evoluțiile politice sau sociale pare a fi un motiv de mândrie și de promovare a unei imagini de promotori de tradiții și valori obiective, inflexibilitatea în acest domeniu nu reprezintă nici pe departe o caracteristică dorită pentru un lider eficient. Leadership-ul este foarte important și atunci când vorbim de relațiile existente între membrii organizației și de motivarea personalului în cadrul organizațiilor publice. [5, p. 45]

Având în vedere faptul că angajații (funcționarii publici) unei organizații publice sunt, în general, stimulați mai slab, din punct de vedere material, conducerea trebuie să compenseze această lipsă materială și să stimuleze angajații prin mijloace nonmateriale pentru atingerea obiectivelor organizaționale. Putem afirma că leadership-ul, ca și concept, este caracterizat de următoarele trăsături:

- este un proces de influență intenționată;
- este un fenomen de grup – pentru a vorbi despre leadership e nevoie de un grup de „adepți” ai liderului;
- este un fenomen orientat spre obiective – mai precis, activitatea liderului are în spate un set de obiective care trebuie realizate de „adepți”;
- este un proces mai degrabă inspirațional,

nonmaterial, punând accentul pe latura informală a relațiilor interpersonale.

Aceste constatări preliminare presupun din start acordarea unei atenții deosebite caracteristicilor resursei umane și contextului organizațiilor publice; organizațiile publice sunt profund influențate de mediul lor, cea mai vizibilă și puternică formă de influență fiind cea politică. Liderii administrativi nu pot să ignore această realitate ce semnifică modificări substanțiale de valori și obiective, priorități și strategii în funcție de ciclurile electorale. Influența exercitată de liderii administrativi nu se referă doar la aspectele interne ale organizațiilor, ci și la dezvoltările exterioare acestora. Perceperea administrației publice ca un simplu aparat ce aplică în mod mecanic reglementări și politici definite la nivel politic și răspunde automat cererii sociale este mult prea simplistă; administrația acționează ca un actor distinct (alături de cei sociali și politici) în alcătuirea agendei administrative și exercită un efect socializator deloc neglijabil. [6, p. 45]

Concluzie. În timp ce s-a definit rolul liderilor ca agenți ai schimbării, s-a remarcat că importanța leadership-ului depinde de starea societății, de structura instituțiilor publice și de tipul de reformă adoptat. Dezvoltarea liderilor este mai importantă într-o societate diversificată decât într-una omogenă, pentru că liderilor li se cere să transmită noi valori, să medieze conflicte și să creeze coaliții în vederea susținerii reformei. Liderii sunt mai importanți într-o structură administrativă descentralizată și ramificată decât într-una centralizată și ierarhizată.

BIBLIOGRAFIE

1. ABĂLUȚĂ, O. Dezvoltarea leadership-ului în administrația publică. București, 2010, p. 21.
2. BENȚE, C. Leadership-ul în cadrul organizațiilor publice. Ed.: Transilvania. Brașov, 2002, p. 89.
3. HINȚEA, C., ȚICLĂU, T., GYORGY J. Management și leadership în sectorul public. O analiză comparativă a conceptelor. Ed.: Pokirom, Iași, 2010, p. 21.
4. MAXWELL, J. Cele cinci niveluri ale leadership-ului, Ed.: Polirom. București, 2012, p. 50.
5. NĂSTASE, M. Liderii bazați pe cunoaștere în administrația publică: mit sau realitate? Ed.: Polirom. București, 2013, p. 65.

6. NĂSTASE, M. Stiluri de leadership în cadrul organizațiilor, Ed.: Polirom. București, 2006, p. 45.
7. PALADI, I. Managementul public. Ed.: ASEM. Chișinău, 2009, p. 75.
8. RUS, M. Leadership și comportament organizațional. Ed.: Pro Universitaria. București, 2015, p. 76.
9. SILARD, A. Leadership total. Editura Curtea Veche Publishing. București, 2010, p. 66.
10. TRIPON, C., DODU, M., RABOCA, H. Dezvoltare organizațională și măsurarea performanțelor. Leadership și procese de luare a deciziilor în administrația publică. Ed.: Polirom. București, 2004, p. 40.
11. ZLATE, M. Leadership și management. Ed.: Polirom. Iași, 2004, p. 30.

Prezentat: 7 aprilie 2017.

E-mail: rotarulilia@inbox.ru