

LEADERSHIP ORGANIZAȚIONAL ÎN SECTORUL PUBLIC VS. LEADERSHIP ORGANIZAȚIONAL ÎN SECTORUL PRIVAT

Neluța BĂRBULESCU ¹

¹Facultatea: Ingineria și Managementul Sistemelor Tehnologice, Specializarea: Managementul Întreprinderilor Industriale Virtuale, Anul de studii: I
e-mail: nelutacuruia@gmail.com

Conducător științific: Lector dr. Gabriela Beatrice COTEȚ

REZUMAT: Leadership-ul este arta de a conduce, de a organiza un grup social, având ca finalitate îndeplinirea obiectivelor. Calitățile cerute trebuie să fie foarte ușor de remarcat întrucât susțin performanța modului cum este văzută organizația din punctul de vedere al unei persoane aflate la conducerea ei sau a unui alt oricare grup. Leadershipul este o artă și totodată o știință, iar dacă privim dincolo de o caracterizare generală a acestui termen, leaderul deține și capacitatea de a empatiza cu cei din jur, capacitatea de a mobiliza, abilitatea de a împărtăși o viziune, etc. Pe parcursul studiului efectuat asupra subiecților, am dorit să evidențiez din ambele categorii selectate, atât punctele forte precum și cele slabe și în același timp să descopăr persoanele ce dețin calitățile necesare pentru a fi un lider. De asemenea am studiat modul în care locul de muncă influențează comportamentul și abilitățile indivizilor, analizate în funcție de scalele stabilite în prealabil.

CUVINTE CHEIE: leader, organizație, analiză, public, privat

1. Introducere

Leadership-ul este arta de a conduce, de a organiza un grup social, având ca finalitate îndeplinirea obiectivelor. Liderii au încredere în propriile forțe și generează încredere celor din jur. Având în preajma lor adevărați lideri, angajații se simt mai competenți și găsesc munca mai interesantă. Leadership-ul se află în relație directă cu capacitatea de a influența comportamentul oamenilor. Totodată leadership-ul reprezintă o caracteristică pe care toate organizațiile doresc să o regăsească la managerii lor.

Liderii sunt acele persoane capabile să orienteze alte persoane, creând o viziune pe care o comunică acestora, aceștia inspiră încredere și au încredere în ei înșiși, au suficientă experiență pentru a privi greșelile drept o altă distragere de la drumul către succes, de asemenea, îi fac pe oameni să se simtă mai puternici în preajma lor.

Se spune că fără să existe dorința de a conduce, un leader nu va putea face față celei mai importante responsabilități, aceea de a conduce o echipă. Nu va face nici un efort în a acumula competențe de care are nevoie să-și motiveze echipa. Sunt câteva caracteristici și elemente care pot ajuta o persoană să-și măsoare dorința de a conduce. Dacă nu îi va place munca pe care o face, șansele sunt foarte mici să poată să-i motiveze la rândul său și pe angajați să își îndeplinească sarcinile. În acest caz nu își va putea atinge potențialul său ca leader dacă va lucra într-o organizație în care nu crede.

O altă abordare a problematicii leadershipului se referă la latura comportamentală a liderilor. S-a pornit de la a studia ce fac liderii eficienți, ce funcții îndeplinesc ei pentru a asigura atingerea obiectivelor, cum îi motivează pe ceilalți. Astfel, accentul nu mai cade pe caracteristicile personale, ci

pe comportamentele adoptate de lideri în desfășurarea unor activități, acțiuni sau funcții. Avantajul acestei abordări este acela că sunt considerate drept irelevante caracteristicile înnăscute, fiind în schimb importante comportamentele observabile. Prin urmare, dacă poate fi identificat comportamentul care asigură eficiența în leadership, atunci acesta poate fi învățat, iar dacă este nevoie de calități înnăscute, atunci vor fi selectați oamenii care le posedă, instruirea devenind irelevantă.

Tendințele mai noi afirmă că managerii care obțin performanțe ridicate:

- utilizează într-o mare măsură practicile managementului participativ, spre deosebire de managerii cu realizări scăzute care le utilizează doar într-o foarte mică măsură;
- sunt recunoscuți ca posesori de competențe interpersonale dezvoltate și sunt descriși ca fiind deschiși în comunicare și dornici să experimenteze noi idei și concepte cu subalternii;
- se concentrează pe crearea de provocări și pe oferirea de responsabilități mai mari subalternilor. Pentru a-i motiva pe alții, managerii cu realizări scăzute folosesc de obicei aspecte legate de securitate;
- sunt cotați de către subalterni ca fiind puternic orientați spre sarcini și spre relații. Cei cu realizări medii nu au aceste caracteristici. Orientarea puternică spre sarcini indică faptul că eforturile sunt direcționate spre activitățile care produc rezultate – planificare, atribuirea de responsabilități și stabilirea de obiective. Orientarea puternică spre stabilirea de relații indică faptul că managerul le permite subalternilor să influențeze activitățile de muncă și este dispus să permită participarea subalternilor la procesele de planificare, stabilire de obiective și adoptare de decizii.

În practica de zi cu zi întâlnim comportamente manageriale care pot fi eficiente sau ineficiente. De exemplu liderii care folosesc în grad ridicat controlul asupra subalternilor, nu pun accent pe implicarea acestora și manifestă o slabă preocupare față de creșterea și dezvoltarea angajaților, pot avea un comportament managerial ineficient. În accepțiunea acestor lideri, angajații au o aversiune naturală față de muncă și o evită pe cât posibil., pentru a fi determinați să producă, angajații trebuie să fie constrânși, controlați, direcționați și amenințați pentru că angajații preferă să fie direcționați în activitățile lor, doresc să evite asumarea responsabilității, au ambiții limitate și sunt preocupați în primul rând de siguranța propriei persoane.

Există tot mai multe dovezi în sprijinul ideii că liderii de succes sunt orientați de valori, că aderă la o serie de principii etice care pun accent pe importanța oamenilor, a comunității și a mediului. De-a lungul timpului au fost expuse diverse interpretări ale termenului de leadership, însă doar anumite caracteristici ale acestuia au fost dezbatute pe larg, fiind scoase în evidență datorită importanței lor.

1. Gândirea strategică – un lider care este conștient de atribuțiile pe care le are într-o organizație dorește să-și construiască punți cât mai puternice către angajații săi, în primul rând, pentru a putea stabili ceea ce trebuie să realizeze sau să mențină, în ce fel trebuie să-și folosească abilitățile, cum se poate orienta către un rezultat pozitiv, eficient;

2. Adaptarea stilului de leadership la situație/persoană – este bine cunoscut și confirmat în repetate rânduri faptul că oamenii sunt diferiți, iar situațiile create de aceștia, de asemenea sunt diferite, de la organizație la organizație. Un leader aplică întocmai măsura necesară în funcție de fiecare caz ivit, deține acea abilitate de adaptare prin comunicare și cercetare la tot ceea ce nu cunoaște;

3. Abilitatea de comunicare și influențare – Chiar dacă la prima vedere comunicarea este un mijloc de a satisface necesitățile cotidiene, dacă privim atent, este un factor de o deosebită importanță în relaționarea cu angajații, în soluționarea situațiilor limită, a termenelor, a conflictelor, de aici depinde și modalitatea prin care colectivul din jurul său este influențat de personalitatea și acțiunile liderului;

4. Talentul de a relaționa armonios – A fi lider într-adevăr este un talent pe care din păcate nu toți îl dețin, a relaționa armonios în calitate de leader presupune ca momentele petrecute alături de fiecare angajat să fie presărate cu empatie, înțelegere și soluții cât mai viabile pentru problemele ivite;

5. Capacitatea de a motiva echipa – Un aspect foarte important dar totodată realizabil în grupuri, este motivația prin care liderul reușește să-și conducă angajații către rezultatele dorite, nu înainte de a puncta faptul că el este primul care trebuie să ofere exemplul în acest sens, este cel care îi implică pe subordonat și îi provoacă să vină cu soluții sau cu îmbunătățiri, creând dezbateri cât mai constructive;

6. Abilitatea de a delega sarcinile în mod eficient – Liderul prin prisma tuturor cunoștințelor sale, are capacitatea de a detecta în fiecare angajat acele abilități necesare fiecărei sarcini din cadrul grupului, este foarte important ca angajaților să le fie bine stabilite responsabilitățile întrucât activitățile să poată fi finalizate cu succes;

7. Inteligența emoțională – Aceasta a prins tot mai mult teren în ultima vreme, sunt persoane care dețin noțiuni despre inteligența emoțională mai mult sau mai puțin, practicând-o, poate, fără a o cunoaște. De asemenea această asociere este făcută pe bună dreptate întrucât liderul este urmat în primul rând emoțional, motivarea și comunicarea cu oamenii facându-se cu o puternică încărcătură emoțională. Acest lider creează rezonanță, urnește echipe și mase, ducând astfel la îndeplinire planuri la care nimeni nu s-ar fi gândit.

8. Construirea unei echipe performante – În multitudinea de abilități deținute de către un lider intră și această capacitate de a putea cunoaște precum și de a reuși atragerea în echipă de angajați potriviți fiecărui task stabilit în cadrul unui proiect dar și puterea de a elimina persoanele care nu rezonază cu echipa, deși acest gen de decizii sunt cele mai greu de comunicat;

9. Adaptarea la schimbare și gestionarea rezistenței la schimbare – De-a lungul timpului oamenii s-au adaptat multor genuri de condiții, fie ele bune sau mai puțin bune, au trecut de la stare de război la cea de pace și invers iar aceste întâmplări chiar dacă au marcat poate generații, au reușit totodată să evidențieze capacitatea oamenilor de adaptare la diverse situații precum și gestionarea rezistenței la schimbările impuse de o anumită perioadă. Am putea lua ca exemplu organizațiile vechi care au reușit să înțeleagă noile concepte apărute, să le exploateze în beneficiul lor, astfel reușind să țină piept tuturor schimbărilor ivite, dovedind faptul că dețin capacitatea de a se adapta la nou și reușind să gestioneze totul într-o manieră prielnică acestora.

În studiul efectuat în prezenta lucrare, obiectivele urmărite sunt :

- Observarea persoanelor supuse studiului precum și a mediului unde își desfășoară activitatea
- Aplicarea chestionarelor în vederea obținerii informațiilor în funcție de parametrii stabiliți în prealabil pentru studiu
- Implementarea rezultatelor și compararea grafică a acestora
- Interpretarea rezultatelor comparative în funcție de locul de muncă deținut de fiecare subiect
- Observarea atuurilor precum și a curențelor la nivel de sistem organizațional public și privat

Leadershipul organizațional în sectorul public este un fenomen în ascensiune, așa putea adăuga, întrucât valorile și metodele promovate în interiorul organizației sunt de natură a menține angajații supuși regulilor, fiind totodată lipsiți de opțiunea de a veni cu idei proprii sau de a îmbunătăți sistemul de lucru. Se apreciază faptul că rezultatele se pot obține doar urmând reguli deosebit de riguroase și stricte, în așa fel încât controlul absolut să fie deținut de persoana aflată la conducere pe care în niciun caz nu o putem numi lider.

Se cunoaște destul de bine faptul că organizațiile din sectorul public promovează în continuare vechile valori ca fiind drept eficiente, însă se observă totodată o scădere a rezultatelor deoarece un aspect foarte important în această situație discrepantă e faptul că puterea de muncă este ocupată de persoane tot mai tinere care vin cu o viziune distinctă de cea a celor care au instituit regulile ce sunt urmate. De aceea

am îndrăznit să afirm faptul că leadershipul organizațional în sectorul public este în ascensiune pentru că prezentul este în continuă schimbare iar resursele umane folosite în desfășurarea activităților vin cu noi concepte, noi interpretări culese în urma studiilor dar și a schimbului de experiență, care cred că este cel mai util lucru.

Leadershipul organizațional în sectorul privat poate fi tratat cu mai multă lejeritate din cauza modului de aplicare a acestui concept la nivel de organizație, felul în care este perceput și exploatat denotă importanța acordată precum și accentul pus pe rezultatele obținute.

În sectorul privat diferențele dintre un lider eficient și unul ineficient sunt evidențiate direct în rezultatele organizației, astfel se urmărește cu interes „achiziționarea” unui adevărat leader ce aplică toate calitățile deținute pentru a îmbunătăți mediul și aduce rezultate favorabile organizației.

Modalitatea de abordare a liderului precum metodele acestuia de a angrena angajații în toate activitățile ivite sunt reflectate în rezultate și de aceea se pune un mare accent pe relaționarea cu angajații, comunicarea cu aceștia, provocarea unor discuții productive, soluționarea problemelor și a conflictelor, empatizarea cu aceștia, ideile inovative fiind promovate și dezbătute în grup pentru găsirea celor mai eficiente variante.

Observăm faptul că în sectorul privat regulile sunt conturate într-o manieră diferită decât în sectorul public iar libertatea de exprimare precum și expunerea ideilor proprii sunt promovate, ținându-se cont de personalitatea fiecăruia și de contribuția adusă proiectelor.

2. Stadiul actual

În studiul comparativ efectuat asupra leadershipului organizațional în sectorul public și leadershipului organizațional în sectorul privat am evidențiat prin rezultatele obținute în funcție de scalele stabilite mediul în care angajații își desfășoară activitatea și felul în care aceștia sunt lăsați să-și exploateze propriile idei, libertatea decizională precum și calitățile necesare pentru a putea fi un lider eficient.

Mai jos voi expune graficele rezultatelor obținute asupra indivizilor participanți la studiul de caz, explicând totodată asemănările și deosebirile dintre cele două categorii de angajați. De asemenea comparația inițială va fi efectuată la o scară mai largă de criterii, urmând ca aceasta să fie restrânsă în jurul unor criterii selectate ca fiind de bază pentru a fi un bun lider.

3. Grafice

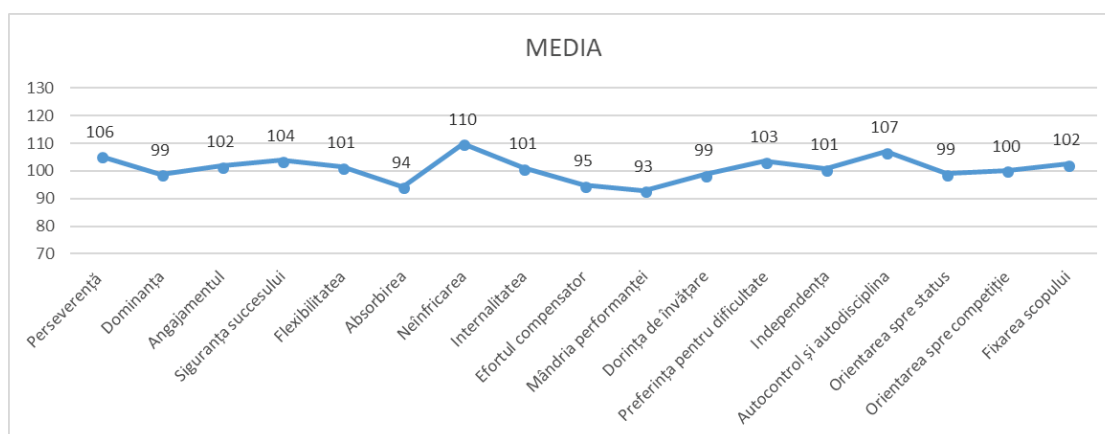


Fig.1 Sectorul public

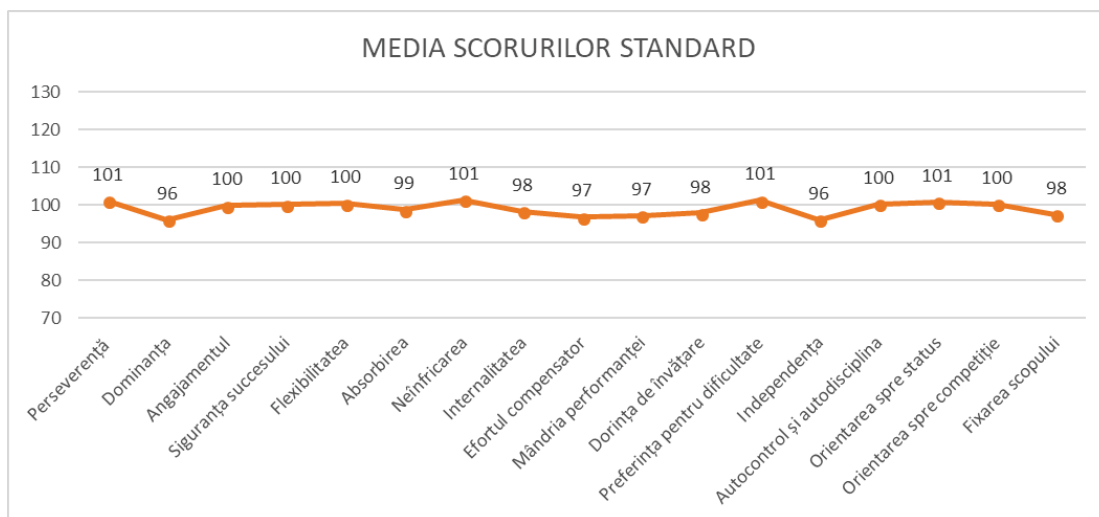


Fig. 2 Sectorul privat

În graficele de mai sus se observă diferența nu foarte mare între cele două categorii de angajați iar în funcție de specificul profesiei se evidențiază și punctele în care aceștia excelează precum și care se păstrează o anumită constantă. Totodată este observabilă o creștere în sectorul public aproape în toate cazurile comparativ cu sectorul privat, existând oscilații relativ mici la primul, în timp ce în cel de-al doilea se mențin liniar rezultatele.

O altă observație ar fi aceea că în cazul rezultatelor din sectorul public neînfricarea, autocontrolul și autodisciplina ocupă un loc fruntaș în clasament, lucru cel mai probabil posibil din cauza specificului profesiei.

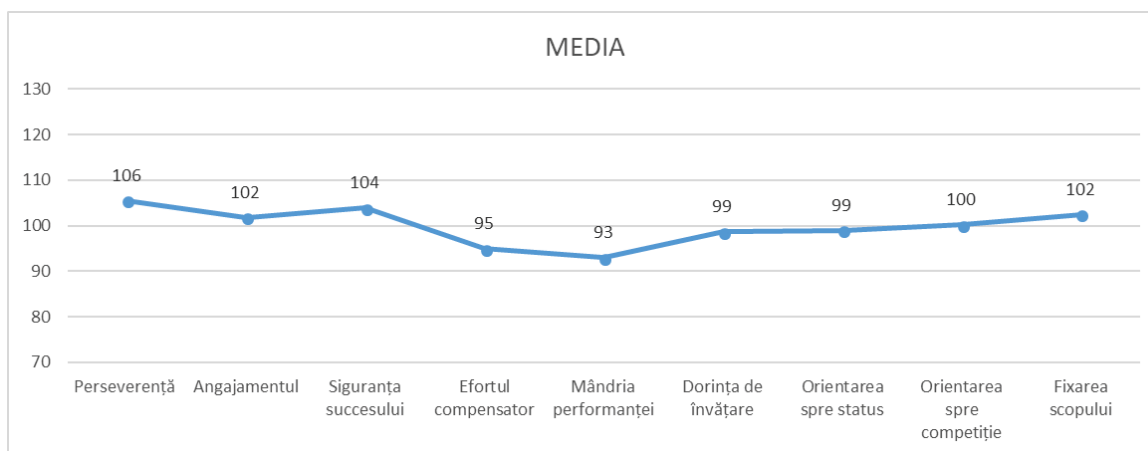


Fig. 3 Sectorul public

După cum am menționat mai sus, în afara graficelor realizate la o scară mai largă, am selectat zece calități pe care consider că ar trebui să le dețină un lider eficient iar situația de față este asemănătoare cu analiza făcută mai sus, sectorul public având rezultate ușor peste sectorul privat, însă diferența este una destul de mică (fig. 4).

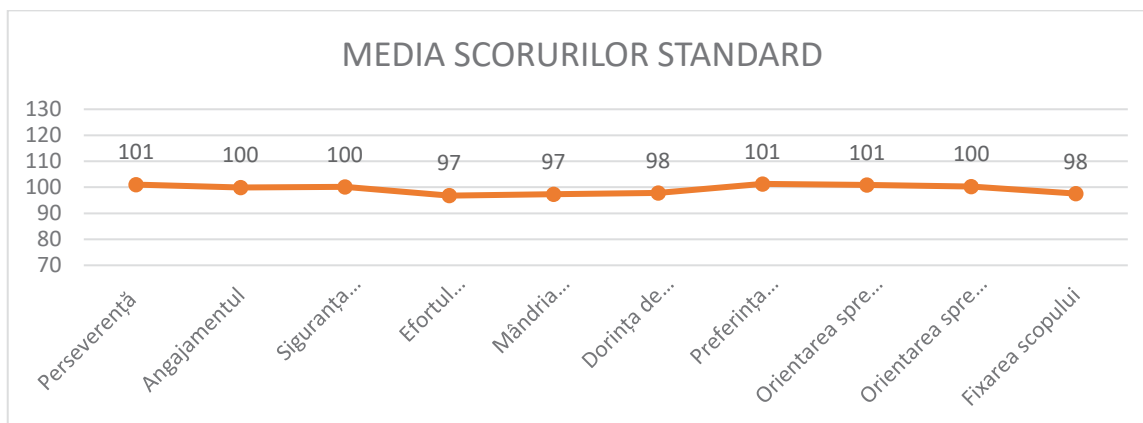


Fig. 4 Sectorul privat

În sectorul public se observă că perseverența și siguranța succesului au punctajul cel mai bun, pe parcurs pastrându-se constante rezultatele, pe când în sectorul privat predomină statornicia, cifrele indicând o liniaritate de la început până la finalul analizei.

4. Concluzii

Așadar, în urma analizei efectuate și luând în calcul comparațiile de mai sus pe baza graficelor, pot preciza faptul că nu există o diferență notabilă între sectorul public și cel privat în ceea ce privește studiul realizat prin prisma calităților selectate, aspect ce mă surprinde având în vedere domeniul diferit, mediul precum și modalitatea de coordonare a activității desfășurate.

Deși mentalitatea și viziunea este total diferită în cazul managerilor angajaților din ambele categorii, curios este faptul că între aceștia ca și angajați diferențele sunt foarte mici, ceea ce înseamnă că fiecare își păstrează originalitatea și viziunea actualizate în prezent ci nu raportate la regulile ce sunt impuse.

5. Bibliografie

1. Manfred Kets de Vries, Anul 2007, Leadership Ediția II, Editura CODECS, ISBN 978-973-8060-85-3
2. http://www.snfm.ro/snfm/ws-content/uploads/Suport_Curs_Leadership.pdf
3. <https://www.traininguri.ro/ro/wp-content/uploads/2011/01/tipstricks-management-si-leadership.pdf>
4. <https://www.traininguri.ro/leadership/>