

## ПСИХОЛОГО-КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ЛІДЕРСТВА

*Проаналізовано основні категорії та оптимальні стилі лідерства. Встановлено, що у всіх сферах діяльності у лідера повинні бути відповідні здібності, навички та уміння. Доведено, що діяльність лідера мусить мати певну соціальну спрямованість, він повинен володіти високою професійною компетентністю, вміти організовувати, регулювати і координувати спільну діяльність людей. Охарактеризовано моральні, емоційно-вольові та інтелектуальні якості лідера в сучасних умовах, виокремлено індивідуальні риси трансформаційного лідера.*

**Ключові слова:** лідер, лідерство, лідерські якості, трансформаційне лідерство, категорії лідерства, стилі лідерства.

**Постановка проблеми.** З погляду психології явище лідерства трактується як соціально детермінований процес організації невеликих груп та управління ними, що сприяє ефективному досягненню групових цілей в оптимальні строки.

У ХХІ столітті лідерство – це не те, що ми демонструємо, а те, хто ми є. І зазвичай суспільство, яке вимагає дотримання загальнолюдських цінностей, культури, здорового способу життя, безпечної поведінки, турботи про сім'ю, чесності, внутрішньої гармонії тощо, під час виконання важливих професійних завдань висуває свого лідера. Без цього нині не може існувати жоден колектив.

З огляду на це сьогодні в Україні створено Академію лідерства, інтенсивно працюють школи та гуртки, у яких проводяться навчання і тренінги щодо формування лідерства у середовищі молоді.

Лідер майбутнього – це спеціаліст, який допомагає людям, котрі його оточують, усвідомити сенс життя, наповнити його змістовно, а в діяльності такого лідера превалюють моральні критерії.

**Стан дослідження.** Дослідження у сфері лідерства привертають увагу багатьох науковців, зокрема з точки зору психологічних аспектів. Д. Майерс у «Соціальній психології» зазначає, що лідерство – це процес, за допомогою якого певні члени групи мотивують і ведуть її за собою. К. Абульханова-Славська, Б. Паригін, А. Петровський розглядають лідерство як вторинне, похідне явище, результат взаємодії учасників групи, що несе інформацію про її статичні властивості. Чимало розвідок присвячено вивченню теорій лідерства (Р. Дженінгс, Р. Блейк,

Р. Хаус, В. Врум та ін.) [11]. Питання психологічного аналізу теорій лідерства висвітлюють О. Гуменюк, В. Рубльов [3; 4; 10]. Розкривають концептуальні підходи до управління людськими ресурсами П. Книш, М. Возна, до наукового визначення та вивчення лідерства у нинішньому світі – Д. Волківська, Б. Щербатюк [1; 2; 7; 11]. А. Ліпенцев, П. Хаїтов, І. Юрченко та інші досліджують лідерство як політичну категорію в органах управління підприємствами, публічної влади та у силових структурах [5; 6; 8; 9].

Оскільки сьогодні лідерство викликає велику зацікавленість суспільства, надто користується популярністю серед молоді та займає важливу нішу у розвитку та прогресі людського суспільства, доцільним є проведення досліджень цього явища з погляду психолого-концептуальних підходів.

**Мета** статті – проаналізувати основні категорії та стилі лідерства і охарактеризувати якості лідера в сучасних умовах з точки зору психолого-концептуальних підходів.

**Виклад основних положень.** Теорії лідерства пройшли довгий шлях розвитку. Скажімо, відомими є біологічні теорії «Теорія Великої людини» й «Теорія рис», теорії середовища, гуманістичні теорії, теорія конфлікту, особистісна, ситуаційна. Віднедавна інтенсивно розвивається інтегральна теорія трансформаційного лідерства.

Трансформаційне лідерство – це процес внутрішньої соціально-психологічної організації, управління діяльністю команди, впливу на працівників, який супроводжується зміною уявлень і цінностей останніх, активізацією вищих потреб у новаторстві, досягненні, творчості, самоактуалізації [9].

Традиційно лідерські ролі поділяються на три головні категорії – міжособистісні, інформаційні та прийняття рішення. Теорія трансформаційного лідерства стверджує, що дві останні ролі є базовими функціями управління, хоча можуть бути властивими також лідерству. Зазначений перелік трьох традиційних форм поведінки керівника залишає поза увагою важливий вимір, від якого здебільшого залежить успіх та ефективність лідерства, – психологічний, до якого відносять ролі комунікатора, радника і консультанта.

Роль лідера-комунікатора передбачає виконання керівником низки функцій, зокрема: вивчення працівників; створення власного іміджу; сприяння створенню корпоративного іміджу; розуміння потреб працівників; турботу про підлеглих; визнання їхніх заслуг; управління емоціями; вирішення міжособистісних конфліктів; побудову ефективних взаємовідносин; підтримку почуття власної гідності у працівників; підтримку і підбадьорювання інших.

Як лідер-радник, керівник підрозділу виконує такі функції, як: допомога у з'ясуванні власних проблем; допомога у постановці реальних цілей; допомога в оцінці ефективності планування; мотивація підлеглих до необхідних дій; підтримка працівників у досягненні їхніх планів; винагорода за успіхи і здобутки; протидія випадкам неефективної роботи; допомога власним досвідом; навчання працівників; формування у підлеглих готовності до досягнення нових цілей; оцінка ефективності роботи і зворотний зв'язок.

Роль лідера-консультанта передбачає: виконання представницьких обов'язків при зв'язках з громадськістю; надання консультацій; розробку системи корпоративних цінностей; делегування повноважень з метою досягнення цілей через інших; сприяння процесам групового і командного розвитку; пояснення норм, цінностей та очікувань; оцінку проблем і потреб організації; вплив на працівників з конфліктною поведінкою; аналіз поточної інформації; планування [11].

Переважає кількість дослідників об'єднують якості лідера-керівника у п'ять груп: професійно-ділові, організаційно-адміністративні, волеволі, здібність підтримувати оптимальні стосунки з оточуючими, моральні якості. Його психологічний портрет побудований на врахуванні низки ознак і характеристик лідера, що охоплює емоційно-волеволі властивості, здібності, комунікативні якості тощо.

Одночасно існує перелік індивідуальних рис трансформаційного лідера: він рішучий, критичний, комунікабельний, здатний передбачати події, створювати і поліпшувати майбутнє для себе, решти працівників та організації загалом. Такий лідер має чітку систему особистісних цінностей і переконань, тверду життєву позицію, що дає змогу проявляти його лідерські якості у складних, нестабільних, полярних, швидкозмінюваних ситуаціях.

Трансформаційний лідер має чітко визначені цілі, перспективи, стратегію дій, які ґрунтуються на глибокому розумінні людей, знанні культурних, політичних, економічних процесів, що відбуваються в довколишньому середовищі, природи і сутності змін. Він відповідальний і здатний пробуджувати почуття відповідальності у співробітників організації, постійно працює над здобуттям нових знань і вмінь у галузі розвитку людських ресурсів, організації в цілому, міжособистісного спілкування, консультування і вирішення проблем.

Трансформаційний лідер перебуває у відмінному фізичному стані, оскільки у процесі діяльності часто-густо зустрічається зі складними і стресовими ситуаціями. Виконання функцій потребує значних затрат нервової та фізичної енергії, тому лідер повинен постійно підтримувати свій стан, правильно харчуватись, уникати шкідливих

звичок. Йому властиві: здатність до самоконтролю і до управління самим собою; здібність організувати інших і управляти процесами змін; впевненість у собі, здатність приймати негативний результат; бімодальне мислення, уміння розглядати проблему на макро- і мікrorівнях; оптимальне поєднання інтелекту та інтуїції під час вирішення проблем; розумова швидкість і креативність, здатність швидко приймати правильні рішення у ситуації, що змінюється; концентрація і витривалість уваги, здатність довго працювати; стійкість до дії стресогенних чинників; здатність вчитися на помилках; здібність передбачати події і ставити чіткі перспективні цілі; здатність планувати і чітко слідувати плану; уміння оцінювати результат за якісними і кількісними показниками, схильність до перфекціонізму; талант налагоджувати партнерські відносини, особистий «магнетизм» і харизма; інноваційні підходи, дивергентність мислення, здатність бачити декілька шляхів вирішення проблеми; прагнення і майстерність набувати нових знань і вмінь, здібність швидко вчитися; здатність на 100% реалізувати власний потенціал і позитивні риси; вміння спрямовувати інших на досягнення результату, оптимально розподіляти завдання серед членів команди; уміння розвивати потенціал працівників організації, створювати умови для такого розвитку; здатність спрямовувати інших на розумний ризик; прагнення до постійного навчання і самоосвіти; критичність розуму, здібність об'єктивно оцінювати позитивні і негативні сторони певного вибору чи рішення; гнучкість розуму, здатність переформулювати завдання.

Науковці виокремлюють головні стилі лідерства. Зокрема, найбільш прийнятними, на нашу думку, є стилі, запропоновані К. Бланчардом і П. Херсі: директивний, авторитарний, демократичний і делегуючий (дозвільний).

Директивний стиль характеризується максимальною централізацією влади керівником у його руках, полягає в ознайомленні працівників з їхніми обов'язками, поясненням, що саме слід робити. Керівник сам виконує значну частину роботи, і стосунки з працівниками організації нагадують взаємовідносини учителя та учнів. Таке спілкування є переважно одностороннім. Перевагами стилю є швидкість, чіткість підпорядкування, продуктивність на короткі терміни; недоліками – негативне його сприйняття працівниками, втрата цінних ідей з їхнього боку, негативний вплив на розвиток співробітників.

Керівник-автократ переважно одноосібно вирішує всі питання, вимагає неухильного виконання наказів та інструкцій, проте радиться з колегами і помічниками, заохочує підлеглих брати на себе відповідальність. За такого стилю керівництва є високою ефективність вироб-

ництва, чітко простежується відповідальність, правильно приймаються рішення, але не завжди формується сприятливий психологічний клімат, не відбувається ефективно професійне зростання працівників. Автократичний стиль допустимий за умови недостатньо високого рівня розвитку групи, під час критичних ситуацій.

Демократичний (колегіальний) стиль управління характеризується тим, що керівник діє як координатор управлінських завдань, надихає і скеровує колектив. Ухвалюючи рішення, він радиться з підлеглими з приводу складних проблем, розвиває їх самостійність, активність та ініціативу, довіряє відповідальну роботу, сприяє професійному зростанню. В роботі надає перевагу методам стимулювання і переконання. За таких умов створюються сприятливі обставини для обміну думками і спільного прийняття рішень. Дисципліна й порядок тримаються на інтересі і свідомості працівників. У таких колективах спостерігається спільність поглядів, елімінуються конфлікти, високим є престиж керівника. Проте для реалізації такого стилю потрібно спочатку створити міцну команду однодумців, високо мотивованих на досягнення успіху організації.

Делегуючий стиль характеризується тим, що управлінець не бере активної участі у професійній діяльності підлеглих. Працівникам надається повна самостійність у досягненні кінцевих результатів. Роль керівника зводиться до функцій консультанта, постачальника, контролера. Такий стиль матиме ефект за умов наявності згуртованого колективу кваліфікованих спеціалістів, дисциплінованих, відповідальних, здатних до самостійної творчої роботи. Також він можливий за наявності досвідчених помічників або заступників. За умов ліберального стилю функції безпосереднього менеджера можуть належати сильному і грамотному неформальному лідеру.

Таким чином, оптимальний стиль керівництва впливає із багатьох факторів, основними з яких є характер вирішуваних завдань, рівень розвитку групи, індивідуальні якості керівника, особливості спілкування.

Необхідно зазначити, що лідерство значною мірою виявляється через знання і демонстрацію особистісних якостей. Теперішній лідер мусить знати, як діяти в будь-яких ситуаціях і випадках. Відповідно, ці дії мають бути підкріплені ґрунтовними професійними знаннями і досвідом. Люди з більшою готовністю підпорядковуються тим, хто має ґрунтовні професійні знання. Проте знання – це ще не все, що необхідно для лідерства. Відомо, що бувають чудові фахівці своєї справи, але вони не займають лідерських позицій. Оточення вимагає дещо більше, ніж знання [2; 11].

Зокрема, справжній лідер є ним доти, доки здатен забезпечувати три кола людських потреб, які існують у будь-якому колективі (соціальної групі):

- люди мають знати, куди вони рухаються під час виконання спільного завдання;
- вони повинні бути об'єднані в команду;
- кожний індивідуум має особисті інтереси, які повинні задовольнятися.

Людина, яка має потенціал лідера, за допомогою освіти і досвіду може розвивати необхідні для цього навички протягом цілого життя. На цьому шляху він повинен пережити успіх (щоб не впасти духом) і деякі невдачі (щоб зберегти смирення) – це обов'язковий елемент у діяльності будь-якого сучасного лідера.

Функціональний підхід до лідерства визначає такі обов'язкові здібності, навички і вміння для лідерів у будь-яких сферах діяльності:

- відбір придатних для відповідної діяльності людей (мистецтво розбиратися в людях);
- вміння заохочувати і карати (справедливість);
- здібність завойовувати повагу і прихильність підлеглих (мотивація);
- здатність установлювати хороші стосунки з колегами у сфері діяльності (створення команди однодумців);
- здібність подавати особистий приклад працелюбства та енергійності.

З-поміж основних моральних якостей лідера доцільно виділити такі: справедливість, об'єктивність, обов'язковість, гуманність, тактовність, доброта, чесність, добросовісність, надійність, уважність. Він має бути прикладом не тільки в професійній компетентності, а й у своїх моральних якостях. Помилково обмежуватися у спілкуванні з підлеглими тільки службовими питаннями. Треба цікавитись особистими і сімейними проблемами підлеглих, умовами побуту, здоров'ям, їхніми думками з того чи іншого приводу, уважно вислуховувати їх, навіть коли їхня думка буде помилковою. Результати досліджень свідчать про те, що продуктивність праці у робітників знижується на 50%, якщо їхній керівник невірноважений, несправедливий і грубий.

Емоційно-вольовими якостями лідера є: цілеспрямованість, принциповість, наполегливість, рішучість, дисциплінованість. Вольові якості завжди вважались основними для лідера в будь-якій сфері діяльності [1; 7; 10].

До вольових якостей лідера треба також віднести самокритичність, необхідну для усвідомлення своїх слабких сторін, і самоконт-

роль, який потрібен для їх придушення. Вагоме місце в структурі цих якостей займає почуття відповідальності, яке лідер має відчувати за свої вчинки, за моральний і фізичний стан підлеглих йому колег, за результати діяльності його команди.

Інтелектуальними якостями лідера є аналітичність мислення, здатність до прогнозування, спостережливість, оперативність і логічність пам'яті, стійкість і зосередженість уваги.

Лідер зобов'язаний постійно поповнювати свої професійні знання, а також вміти творчо й оперативно використовувати їх у різних, часто мінливих, ситуаціях.

**Висновки.** Лідер – це людина, яій притаманні риси характеру і психічні якості, що сприймаються всіма членами конкретного колективу. Діяльність лідера мусить мати певну соціальну спрямованість, він повинен володіти високою професійною компетентністю, вміти організовувати, регулювати і координувати спільну діяльність людей, а також вміло підтримувати свій авторитет. З огляду на це, лідер може бути організатором, творцем, борцем, заспокоювачем або дипломатом.

Роль лідера полягає у забезпеченні таких взаємовідносин і взаємозв'язків між колегами і підлеглими у системі функціонування, аби вони щонайкраще сприяли вирішенню конкретних завдань для досягнення єдиної мети.

---

1. Возна М. Підходи до оцінки лідерських якостей керівника. URL: <http://kerivnyk.info/2014/04/vozna.html>

2. Волківська Д. А. Сучасні підходи до визначення лідерства. URL: [http://visnyk.chnpu.edu.ua/?wpfb\\_dl=964](http://visnyk.chnpu.edu.ua/?wpfb_dl=964)

3. Гуменюк О. Г. Психологічний аналіз особистісних теорій лідерства. URL: [http://www.univer.km.ua/statti/humenyuk\\_o.h.\\_psykholohichnyy\\_analiz\\_oso\\_bystisnykh\\_teoriy\\_liderstva.pdf](http://www.univer.km.ua/statti/humenyuk_o.h._psykholohichnyy_analiz_oso_bystisnykh_teoriy_liderstva.pdf)

4. Гуменюк О. Г. Теоретико-методологічний аналіз особистісних теорій лідерства. *Scientific Journal «ScienceRise»*. 2016. № 10/1 (27). С. 30–36.

5. Ірхін Ю. Б. Психологічна підготовка працівників оперативних підрозділів: навч. посібник. К.: РВЦ КНУВС; ДП «Друкарня МВС», 2007. 96 с.

6. Ірхін Ю. Б. Психопрофілактична робота з персоналом органів внутрішніх справ: навч. посібник. К.: РВЦ НАВСУ; Київський юридичний інститут, 2005. 148 с.

7. Книш П. Сучасні концептуальні підходи до управління людськими ресурсами. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2014. Вип. 3 (22). С. 234–244.

8. Мгимов Ю. Нормативно-правовые аспекты дисциплинарной практики в вооруженных силах США. *Зарубежное военное обозрение*. 2014. № 10. С. 20–22.

9. Наєнко Ю. І. Поведінкове дослідження серед працівників правоохоронних органів. К.: ПЦ «Фоліант», 2014. С. 229–269.

10. Рубльов В. В. Теоретичні основи лідерства в управлінні підприємствами. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2016/22-2016/21.pdf>

11. Формування лідерства і прихильності до здорового способу життя у військовослужбовців і працівників правоохоронних органів України: навч. посібник. К.: К.І.С., 2008. 200 с.

12. Щербатюк Б. А. Сучасні підходи до наукового вивчення лідерства. URL: <http://www.apppsychology.org.ua/data/jrn/v6/i9/56.pdf>

### **Sybirna R. I., Sybirnyy A. V. Psychological-conceptual approaches to leadership**

*A leader is a person who has the character and mental qualities that are perceived by all members of a particular team. The leader has to constantly refresh his professional knowledge, as well as be able to creatively and promptly use them in different, often changing situations. A leader can be an organizer, creator, fighter, reassurer, or diplomat.*

*The main categories of leadership (interpersonal, informational, decision-making) and optimal leadership styles (policy, authoritarian, democratic and delegating) are analyzed.*

*It was found out that transformational leadership is a process of internal social-psychological organization, management of the team's activities, influence on employees, which is accompanied by a change in the representations and values of the latter, the activation of higher needs in innovation, achievement, creativity, self-actualization.*

*It has been established that in all spheres of activity, the leader must have appropriate abilities, skills and abilities. It is proved that the activities of the leader should have a certain social orientation, he must have a high professional competence, be able to organize, regulate and coordinate the joint activities of people. The moral, emotional-volitional and intellectual qualities of the leader in modern conditions are characterized, the individual features of the transformational leader are singled out.*

*The role of a leader is to provide such relationships and relationships between colleagues and subordinates in the system of functioning, so that they best contribute to the solving of specific tasks to achieve a single goal.*

**Key words:** leader, leadership, leadership qualities, transformational leadership, leadership categories, leadership styles.

*Стаття надійшла 31 травня 2018 р.*