

Басюк О.Б. Теоретическая модель функционирования Я-образа на границе отношений Я – значимый другой.

Рассмотрены различия между Я-концепцией и Я-образом, где Я-образ излагается как проявление Я-концепции. Предложена новая теоретическая модель функционирования Я-образа, которая содержит ядро, периферическую часть, значимых других и область объектного влияния. Исследована связь между периферической частью Я-образа и невротичностью, а также механизмы, при которых наступают изменения в самосознании.

Ключевые слова: Я-концепция, Я-образ, ядро, периферия, область объектного влияния, значимый другой, невротичность.

Basjuk O.B. Theoretical Model of the Functioning of I-Image on the Verge of I-Meaningful Different.

The differences between I-conception and I-image is examined, I-image is interpreted as display of I-concept. The new theoretical model of the functioning of I-image which contents nucleus, peripheral part, meaningful others and zone of objective influence is suggested. Interconnection between the peripheral part of I-image and neuroticism and mechanisms making self-consciousness changes possible are researched.

Key words: I-conception, I-image, nucleus, periphery, objective influence zone, meaningful different, neuroticism.

Стаття надійшла 07 червня 2012 року

УДК 159.9 (05)

О.М. Борисюк

ВИКОРИСТАННЯ ОСНОВНИХ ПІДХОДІВ ДО ВИВЧЕННЯ ПСИХОЛОГІЇ ЛІДЕРСТВА В СУЧАСНОМУ УПРАВЛІННІ

Охарактеризовано основні підходи до вивчення лідерства в сучасному управлінні. Доведено необхідність існування та розвитку лідерства в діяльності сучасних організацій для їхнього успішного функціонування.

Ключові слова: лідерство, управління, керівник, характерологічний підхід, поведінковий підхід, ситуаційний підхід.

Постановка проблеми. Проблеми, пов'язані з ефективністю управління, вимагають глибокого вивчення різних підходів до до-

слідження феномена лідерства. Під лідерством традиційно розуміють соціально детермінований процес організації групи та управління нею, який є ключовим для досягнення організаційної ефективності. Існує декілька теоретичних підходів до пояснення феномена лідерства. Проте постійні зміни в науці, інформаційному середовищі, системі соціальних зв'язків, технологізації управлінської діяльності вимагають змін психології особистості самого керівника та ставлять питання про доцільність використання наявних підходів до вивчення психології лідерства у сучасному суспільстві. Оскільки лідери відіграють вагомую роль в системі управління, зосередимося на дослідженнях, що описують процеси становлення лідерства в різних умовах групової та професійної діяльності, особливості взаємодії лідера і послідовників, а також лідерські якості, світогляд і мотиви лідера, можливості розвитку лідерського потенціалу. Актуальність цієї проблематики зумовлена необхідністю розширити галузь сучасних досліджень у сфері лідерства в системі управління та підняти рівень професіоналізму й ефективності сучасних керівників шляхом формування лідерської спрямованості.

Стан дослідження. Аналіз існуючих підходів до вивчення лідерства свідчить про широкий дослідницький інтерес до цього феномена (О.Л. Свенціцький, В.М. М'ясищев, Ф.Ю. Генев, Б.Ф. Ломов, Л.І. Уманський, М.М. Обозов, А.В. Петровський, Г.В. Щокін, Г.М. Андреева, П. Мучинські, Е. Берн та ін.) [3; 5; 6]. Так, соціальні психологи, зокрема Г.М. Андреева, К.О. Абульханова-Славська, О.Є. Кузьмін, Б.Д. Паригін, розуміють лідерство як процес і засіб організації групової діяльності, спрямований на досягнення цілей в оптимальні терміни і з оптимальним ефектом [3]. Л.І. Уманський розглядає переважно структурні, статичні характеристики лідерства в груповій організації, розуміючи його як деяку загальну якість групи, що, з одного боку, тісно пов'язана з різними її властивостями, а з іншого – може характеризувати не тільки групу в цілому, але й розглядатися через кожну з її підструктур [5].

Оскільки лідерство є багатогранним, то це явище породило розмаїття підходів до його вивчення. Виникає питання: чи змогли їхні розробники передбачити, як майбутні зміни в науці, техніці, інформаційні процеси, нанотехнології, глобалізація впливатимуть на зміст управління в сучасних умовах? Чи можна сьогодні викори-

стовувати наявні підходи до управління? Таким чином, метою статті є розширення уявлень про використання підходів до психології лідерства в умовах впливу нової соціальної дійсності.

Виклад основних положень. У процесі досліджень феномена лідерства, що активно розгорнувся на початку ХХ ст., сформувалися різні теорії щодо походження та особливостей лідерства. Спробуємо проаналізувати основні теоретичні підходи до пояснення цього феномена в управлінні.

Прагнучи збагнути закономірності суспільного життя, ще античні мислителі підмітили, що там, де формується етнос чи соціум, неодмінно знаходяться і свої лідери. Певний історичний період вимагав свого лідера, вождя, і в кожний період з'являлися теорії, які відображали чи рекомендували тип, образ та завдання необхідного лідера. Як наслідок, існує декілька теоретичних підходів до пояснення феномена лідерства. Вони розглядаються з точки зору їхніх основних положень, а також внеску в дослідження лідерства.

Характерологічний підхід акцентує увагу на особистісних атрибутах лідерства. Представниками цього підходу є Е. Богардус, Е. Хантер, А. Джордан, Дж. Гейер, Дж. Бернад і багато інших. Вони вважали, що лідером людину роблять певні психологічні якості і властивості («риси»). В рамках даного підходу була розроблена теорія лідерських рис, з якої почалася історія вивчення психологами феномена лідерства. В основу цієї теорії покладено ідею, що кращі з керівників мають певну сукупність загальних для них особистісних якостей. Отже, основними завданнями підходу з позиції особистісних якостей є: 1) визначення сукупності таких якостей, які забезпечують успіх в управлінні; 2) визначення способів їх вироблення.

В межах підходу з позицій особистісних якостей були проведені численні дослідження різних якостей, що демонстрували успішні керівники: рівень інтелекту, рівень спеціальних знань, здоровий глузд, відповідальність, ініціативність, упевненість у собі та інші [2]. Проте результати досліджень засвідчили, що: 1) не існує певної сукупності особистісних якостей, що притаманні всім успішним керівникам; 2) один і той самий керівник демонстрував у різних ситуаціях різні (протилежні) особистісні якості.

На підставі цього було зроблено висновок, що людина не стає успішним керівником лише завдяки тому, що має певну стабільну сукупність особистісних якостей, оскільки зростає конкуренція, збільшуються психологічні навантаження, виникає необхідність керівнику розвивати ті якості характеру, які дозволять йому бути конкурентоспроможним. Тому характерологічний підхід, безперечно, є цінним в сучасних умовах і може слугувати орієнтиром керівникові (чи психологу для роботи з керівником) для самовдосконалення та ефективної управлінської діяльності.

Поведінковий підхід. Прихильниками цього підходу є К. Левін, Р. Лайкерт, Р. Блейк та Й. Моутон і інші. Вони припускають, що лідерству можна навчитися. Згідно з поведінковим підходом до лідерства результативність управління визначається не особистісними якостями керівника, а тим, як керівник поводить себе зі своїми підлеглими. Отже, поведінковий підхід спирається на стиль керівництва.

Стиль керівництва – це манера поведінки керівника щодо підлеглих, через яку і здійснюється вплив на працівників організації [7].

При цьому слід зауважити, що манера поведінки керівника формується під впливом багатьох факторів, які до того ж постійно змінюються: особистісні якості керівника; особистісні якості підлеглих; завдання та дії, які вони виконують, тощо. Внаслідок цього дуже важко окреслити чіткі межі того чи іншого стилю управління.

В дослідженнях, проведених в 50-ті роки ХХ століття в Університеті штату Огайо, було виявлено, що підлеглі сприймають поведінку своїх лідерів з точки зору двох незалежних критеріїв. Перший стосується поведінки, орієнтованої на задачу (ініціювання структури), а другий – поведінки, орієнтованої на людей (повага). Важливість даного відкриття полягає в тому, що ці два виміри незалежні. Лідери можуть мати як високі, так і низькі показники за обома вимірами. Пізніше на основі даних досліджень Р. Блейком та Дж. Моутоном була побудована «Управлінська решітка» та складений «профіль лідера», що визначає п'ять основних стилів лідерства, отриманих в результаті різних комбінацій зазначених вимірів, а саме (рис. 1):

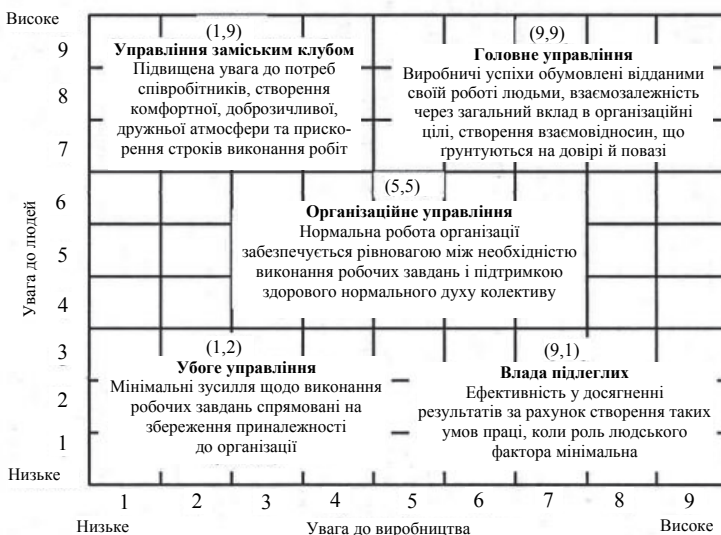


Рис. 1. Модель сітки стилів лідерства Р. Блейка і Дж. Моутона

1. «Стиль 9.1» – управління за принципом авторитет/підлеглість – менеджмент, орієнтований на задачу, акцентує увагу на ефективності дій, що є результатом створення таких умов, за яких людський чинник впливає на роботу лише незначною мірою.

2. «Стиль 1.9» – управління за принципом «сімейного клубу» – включає прояви уваги до потреб людей, оскільки очікується, що такі «сімейні» стосунки приведуть до створення комфортної, дружелюбної атмосфери організації.

3. «Стиль 1.1» – управління за принципом «невтручання» – характеризується мінімальними зусиллями для виконання роботи, що дозволяють уникнути звільнення.

4. «Стиль 5.5» – управління за принципом «золотої середини» – спрямований на підтримання балансу між необхідністю виконувати роботу і підтримувати робочу атмосферу на належному рівні. Мета – отримання результату за умови докладання оптимальних зусиль.

5. «Стиль 9.9» – командний менеджмент – базується на взаємозалежності членів команди в досягненні мети організації. Ця взаємозалежність веде до відданості справі з боку всіх працівників [1].

Розглянувши модель сітки стилів лідерства Р. Блейка і Дж. Моутона, бачимо, що найефективнішим є «стиль 9.9», оскільки лідер повинен поєднувати орієнтацію на персонал з орієнтацією на результат. Тому для успішного функціонування організації необхідно будувати взаємостосунки, що базуються на взаємній довірі та взаємній повазі керівника та підлеглих.

Узагальнюючи результати досліджень, з'ясувалося, що не існує одного «оптимального» стилю керівництва. Таким чином, керівнику для підвищення рівня успішності своєї професійної діяльності необхідно навчатися більше впливати на людину, а також змінювати стиль управління залежно від характеру конкретної ситуації. Докладені зусилля щодо врахування ситуаційних факторів послужили основою для наступного етапу в розвитку дослідження лідерства і призвели до формування ситуаційного підходу.

Прихильниками *ситуаційного підходу* є: Т. Хейлін, Ц. Джібб, Дж. Холландер, Т. Адорно, Ф. Фідлер та інші. Вони відзначають важливість обставин, в яких виявляється лідерство і відносність лідерських рис. За твердженням Ф. Фідлера, «діяльність лідера так само залежить від організації, як вона залежить і від його особистісних якостей. Просто безглуздо говорити про ефективного лідера або неефективного лідера, ми можемо говорити тільки про лідера, який має тенденцію бути ефективним в одній ситуації або неефективним в іншій» [9, с. 222–224]. Автор розробив «імовірнісну модель ефективного лідерства», яка передбачає, що ефективність лідера проявляється нестабільно і залежить від того, чи відповідає його стиль керівництва групою ситуації, в якій він діє, чи ні.

Таким чином, прихильники ситуаційного підходу відзначають, що лідер – функція певної ситуації (Д. Рісмен, Т. Хейлін). Кожна ситуація визначає ті особливі якості, які необхідні лідеру для ефективних дій у нових умовах [4]. Саме сформовані конкретні обставини визначають відбір лідера і детермінують його поведінку. Ситуаційні теорії не відкидають важливої ролі індивідуальних якостей особистості, але й не абсолютизують їх, віддаючи перевагу обставинам.

У сучасних динамічних, конкурентних, інформаційно насичених умовах управлінська діяльність стала значно складнішою, оскільки керівнику доводиться вирішувати велику кількість ситуа-

тивних задач, а це потребує вміння об'єктивно оцінити конкретну, відмінну від інших ситуацію і прийняти оптимальне рішення. Тому лідером може бути той керівник (працівник), який має якості, що дозволяють йому не лише з турботою про теперішній момент, але й з поглядом у перспективу проаналізувати і розв'язати конкретну професійну, ділову ситуацію. Таким чином, ситуаційний підхід є дієвим і потребує більш широкого використання.

Окремо розглянемо теорії, моделі і концепції лідерства, які входять у контекст вищезазначених підходів або фігурують окремо.

У більш пізніх дослідженнях увагу почали приділяти не стільки стилю поведінки лідера, скільки характеру взаємодії між лідерами і послідовниками. У розробці *теорії «взаємодії»* велику роль відіграли Дж. Хемфілл, К. Джиб, Р. Стогділл, С. Шартл, С. Еванс [6]. Вони запропонували розглядати лідерство не просто як характеристику окремо взятого індивіда, а як результат взаємодії між особистостями, що входять до складу цієї групи. У такому підході лідерство розглядалося з точки зору статусу, взаємодії та поведінки індивідів у контексті взаємин з іншими членами групи.

Теорія атрибуції висловлює припущення про те, що будь-яка подія може мати різноманітні причини. Однією з найбільш ранніх наукових праць, в якій використовувався атрибутивний аналіз намірів членів групи за допомогою оцінки міжособистісного сприйняття, було дослідження Ф. Хайдера. Автор поклав в основу аналізу дій лідера і сприйняття його поведінки послідовниками поняття «можу» і «хочу» (або «зроблю»). Так, він виходив з того, що якщо лідер сприймається як людина, здатна досягти сприятливого результату, але не робить цього через очевидне безвілля або небажання, то він має більше шансів втратити послідовників у порівнянні з лідером, нездатним досягти бажаного, але який вживає явні зусилля для досягнення мети [8]. Дослідження у сфері теорії атрибутивного лідерства ще тривають, але є дані, що дозволяють виокремити типи атрибуцій, які використовуються лідерами та менеджерами, і наслідки, які вони можуть мати. Більшість цих досліджень стосуються реакції лідерів на негативну роботу підлеглих.

Точка зору Ф. Хайдера співзвучна з основними положеннями моделі *«кредиту довіри»* Е. Холландера [3]. Згідно з останньою спроможність лідера впливати на членів групи багато в чому ви-

значається тим, наскільки послідовники усвідомлюють його компетентність у значущих ситуаціях і якою мірою його поведінка відповідає існуючим у групі нормам. Е. Холландер ввів поняття «кредит довіри» («idiosyncrasy credit»), тобто права лідера на нестандартність поведінки. Величина кредиту довіри може визначатися соціальним статусом лідера, його компетентністю, рівнем відповідності його поведінки прийнятим у даній групі (суспільстві) моральним цінностям тощо. Можна сказати, що величина кредиту довіри пропорційна очікуванням послідовників щодо результативності дій лідера.

Згідно з Е. Холландером, становлення лідера можна представити таким чином. На початковому етапі важливе значення при сприйнятті людини мають зовнішні фактори. У міру розвитку взаємодії вирішальною стає оцінка характеру індивіда, його особистісних рис. Завдяки спільній діяльності відбувається певне накопичення позитивних вражень стосовно індивіда, що має найбільшу кількість «заслуг» перед групою. У результаті він отримує від групи кредит довіри на нестандартну поведінку, уникаючи будь-яких санкцій у разі відхилення від прийнятих правил. Індивід, що має найбільший кредит довіри, стає лідером. Він отримує право на прийняття рішень, а в деяких групах – і на управління, а також певну свободу. Кредит довіри поповнюється у разі правильних (успішних) дій лідера або розтрачується у випадку помилкових. Причинами розтрати кредиту можуть бути бездіяльність (інертність), робота «на себе», некомпетентність у будь-якому важливому питанні й інші негативно сприйняті групою фактори. За повної розтрати отриманого від групи кредиту довіри лідер перестає бути лідером і втрачає своїх послідовників.

Теорія «кредиту довіри» допомагає зрозуміти процес періодичної ротації лідерів у групі залежно від зміни задач, які вона вирішує, чи значної зміни ситуації, в якій вона знаходиться. За словами Е. Холландера, той, хто повністю відповідає очікуванням групи сьогодні, може стати лідером завтра, і навпаки, лідер, який обманює ці очікування сьогодні, завтра може втратити повагу своїх послідовників і буде заміщений одним із них.

Найбільш поширеною є так звана *харизматична концепція*, згідно з якою лідерство отримують видатні люди як дещо, що зішло на них як благодать. Харизматичний тип лідерства, як зазна-

чає А.І. Сосланд, заснований на неординарних, незвичайних якостях самого лідера, по суті цей тип лідерства опирається на авторитарний механізм володарювання. Харизма – це особлива якість особистості, завдяки якій людину оцінюють як обдаровану особливими якостями й здатну впливати на інших [7]. Харизматичний лідер викликає в оточення абсолютну довіру, спонукає до схилення перед ним. Харизматичне лідерство більш імовірне в неструктурованій діяльності і вимагає визначених умов, що включають комбінацію рис, форм поведінки лідера, ситуації і бачення, яке розділяють лідер і послідовники.

Необхідно згадати також *мотиваційно-ціннісні теорії*, орієнтовані на вивчення світогляду, цінностей, мотивів лідера і його послідовників, а також дослідження моделей і принципів взаємодії між ними. Представники мотиваційних теорій, до яких належать А. Маслоу, Т. Мітчелл, Р. Хауз і ін., звертали увагу на те, що ефективність лідера багато в чому залежить від його здатності впливати на мотивацію послідовників [5]. Започаткувала мотиваційні концепції лідерства теорія гуманістичного спрямування, яка стверджує, що людська істота за своєю природою – складний мотивований організм. А оскільки будь-який колектив складається з людей, то він, в принципі, завжди керований. Тому лідер повинен так перетворити колектив (або організацію, яку очолює), щоб, з одного боку, індивіду була забезпечена свобода реалізації її власних цілей і задоволення потреб, а з іншого – вона була готова внести внесок у здійснення цілей організації.

На відміну від мотиваційних теорій, ціннісні теорії отримали свій розвиток порівняно недавно (кінець 1980-х – 1990-ті роки). Багато в чому вони є продовженням, але іноді й своєрідним протиставленням мотиваційним теоріям. Вивчення лідерства з точки зору проблем цінностей, етики та моралі стало предметом більшою мірою філософського аналізу. У розвиток ціннісних теорій лідерства зробили істотний внесок К. Ходжкінсон, Г. Фейрхольм, С. і Т. Кучмарські та ін. Основу ціннісної теорії лідерства, розробленої Сьюзан і Томасом Кучмарські, складають два базових положення. Згідно з першим лідер має великий вплив на розвиток цінностей і норм окремих членів та організації загалом. Друге полягає у тому, що лідерства, заснованого на цінностях, можна і треба навчатися в процесі діяльності [5].

Вітчизняні психологи також займалися дослідженням проблеми лідерства. Зокрема, О.М. Леонтьєв розробив діяльнісний підхід, який акцентує увагу на таких внутрішніх характеристиках групи, як цілі, задачі, склад групи, а також на тому, хто стане лідером і який стиль лідерства виявиться найбільш ефективним [3].

Дослідники М.М. Рижак, Р.Л. Кричевський вказують на те, що в основі механізму міжособистісної взаємодії лежить ціннісний обмін, внаслідок якого індивід висувається на позицію лідера групи [5]. Ціннісний обмін наче запускає механізм міжособистісної взаємодії, функціонування якого і є наслідком розвитку процесу лідерства. Схематично це виглядає так (рис. 2):



Рис. 2. Схеми ціннісного обміну (за М.М. Рижак, Р.Л. Кричевський)

Як лідер розглядається той, у кому в найповнішому вигляді представлені якості, особливо значущі для групової діяльності, тобто які є цінностями для групи.

Отже, незважаючи на різноманітність теорій лідерства, можна виокремити три моменти, істотних для будь-яких підходів до проблеми: 1) важливість впливу та мотивування, 2) важливість підтримки ефективних відносин, 3) важливість прийняття рішень. Вплив є сутністю лідерства. Значна частина діяльності лідера полягає у спробах здійснення впливу на поведінку людей. Мотивуюча поведінка являє собою різноманітні прийоми соціального впливу. Поведінка харизматичних лідерів, що спрямована на вплив, належить до категорії мотивування, охоплюючи втілення віри в нові цілі та стратегії. Ситуаційні фактори визначають важливість спроб лідера мотивувати підлеглих. Вплив лідера на мотивацію підлеглих має значно менше значення, якщо завдання саме по собі є привабливим. Мотивація стає більш важливою за умов важкого завдання,

яке фруструє підлеглих. У такому разі результативність підлеглих знизиться, якщо лідер не буде втручатись, прищеплюючи ентузіазм та впевненість.

Висновки. Таким чином, нами виявлено, що основні підходи до вивчення психології лідерства в сучасному управлінні – характерологічний, поведінковий та ситуаційний – залишаються значущими. Проте, залежно від суспільної дійсності актуальним може ставати той чи інший підхід або їх синтез. Характерологічний підхід наголошує на тому, що керівнику необхідно володіти певним набором якостей, щоб стати лідером; поведінковий підхід опирається на стиль керування та визначається не особистісними якостями керівника, а тим, як керівник поводить себе зі своїми підлеглими; ситуаційний базується на певній поведінці лідера залежно від певної ситуації. Незважаючи на «раціональне зерно», кожний підхід має окремі недоліки: характерологічний підхід недостатньо враховує динаміку характеру особистості, детерміновану як суспільними, професійними, так і особистими подіями; прихильники поведінкового підходу помилково припускають, що існує якийсь один оптимальний стиль керівництва; ситуаційний підхід абсолютизує окремі ситуації, вважаючи, що лідер – функція певної ситуації, ігноруючи бачення управлінської діяльності як цілісного, безперервного, динамічного процесу.

Нова соціальна дійсність, інновації в науці, техніці, велика інформаційна насиченість, конкурентність із необхідністю вимагають умілих управлінців, які ефективно керуватимуть суспільними та виробничими процесами. Вважаємо, що для існування та розвитку лідерства в діяльності сучасних організацій, формування лідерської спрямованості керівників, їх успішного функціонування потрібен науковий підхід, врахування здобутків психології. Зокрема, слід комплексно враховувати розглянуті нами підходи та теорії, вдосконалювати їх, а також працювати над створенням нових моделей.

Існує потреба не лише доповнювати наявні, розробляти нові підходи до вивчення психології лідерства, а й впроваджувати їх у практику сучасного управління. Подальшого дослідження потребують питання формування лідерської спрямованості в професійно-управлінській діяльності, наявність якої дасть змогу вдосконалити внутрішньоуправлінську структуру відносин в організації, забезпечити постійний рух вперед для досягнення найкращих результатів в

сучасному управлінні. У цьому, власне, ми і вбачаємо перспективу подальшої роботи.

1. Блейк Р. Научные методы управления: пер. с англ. / Р. Блейк, Дж. Моутон. – К.: Знание, 1996. – 247 с.

2. Видай А.Ю. Формування лідерської спрямованості особистості майбутнього офіцера збройних сил України: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. психол. наук: спец. 19.00.05 «Соціальна психологія». – К., 2002. – 22 с.

3. Кузьмин Е.С. Руководитель и коллектив / Е.С. Кузьмин, И.П. Волков, Ю.Н. Емельянов. – Л.: Наука, 1974. – 413 с.

4. Мескон М.Х. Основы менеджмента: пер. с англ. / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 1992. – 702 с.

5. Шалагинова Л.В. Психология лидерства / Л.В. Шалагинова. – СПб.: Речь, 2007. – 464 с.

6. Шеклтон В. Психология лидерства в бизнесе / В. Шеклтон. – СПб.: Питер, 2003. – 222 с.

7. Bass B.M. Leadership: Good, better, best. *Organisational Dynamics* / B.M. Bass. – Winter, 1985. – P. 26–40.

8. Heider F. *The Psychology of Interpersonal Relations* / F. Heider. – New York: John Wiley, 1958. – 112 p.

9. Fiedler F.E. *A Theory of leadership* / F.E. Fiedler. – New York: McGraw-Hill, 1967. – 371 p.

Борисюк О.Н. Основные подходы к изучению психологии лидерства в системе управления.

Охарактеризованы основные подходы к изучению лидерства в современном управлении. Доказана необходимость существования и развития лидерства в деятельности современных организаций для их успешного функционирования.

Ключевые слова: лидерство, управление, руководитель, ситуационный подход, поведенческий подход, персоналистичный подход.

Borisyuk A.M. The use of basic approaches in the study of the modern management leadership psychology.

The article deals with the basic approaches to the study of leadership in contemporary management. It states the necessity of the existence and development of leadership in modern organizations for their successful operation.

Key words: *leadership, management, manager, the characters approach, behavioral approach, situational approach.*

Стаття надійшла 19 червня 2012 року