

Михальчук Ю. О., к.психол.н., доцент (Міжнародний економіко-гуманітарний університет імені академіка Степана Дем'янчука, м. Рівне)

ФЕНОМЕН ЛІДЕРСТВА: ТЕОРЕТИКО-ПРАКТИЧНИЙ АСПЕКТ ВИВЧЕННЯ

***Анотація.** В статті здійснено огляд теорій лідерства: теорії особистісних рис (якостей), теорії впливу, теорії емоційного лідерства. Подано приклад роботи з притчами / метафорами на тренінговому занятті з розвитку лідерського потенціалу особистості менеджера в умовах навчання у вищому закладі. Визначено, що працюючи з метафорами, тренер формує латеральне мислення, створює середовище раппорту та рефреймінгу, що детермінує актуалізацію професійних цілей та проактивної поведінки, підвищує самооцінку молодшої людини та формує навички управління власними емоціями. Запропоновано роботу з притчами за двома методами: синектичним штурмом та детермінованою дискусією.*

***Ключові слова:** лідерство, лідерські якості, резонансний лідер, притчі / метафори, тренінгове заняття.*

***Аннотация.** В статье сделан обзор теорий лидерства: теории личностных черт (качеств), теории влияния, теории эмоционального лидерства. Приведен пример работы с притчами / метафорами на тренинговом занятии по развитию лидерского потенциала личности менеджера в условиях обучения в высшем учебном заведении. Определено, что работая с метафорами, тренер формирует латеральное мышление, создает среду раппорта и рефрейминга, что детерминирует актуализацию профессиональных целей и проактивного поведения, повышает самооценку молодого человека и формирует навыки управления собственными эмоциями. Предложена работа с притчами по двум методам: синектическому штурму и детерминированной дискуссией.*

***Ключевые слова:** лидерство, лидерские качества, резонансный лидер, притчи / метафоры, тренинговое занятие.*

***Annotation.** The author has made the review of leadership theories: the theory of personality traits (qualities), the impact theory, the theory of emotional leadership. The author proposed the example of work with metaphors in the training class that is oriented to form the leadership of future managers in higher institutions. The author determined that while working with metaphors, the coach creates lateral thinking, creates rapport and reframing the environment that determines updating the professional goals and proactive*

behavior of future managers, increases self-esteem of a youth's skills and creates their own emotions. The article described the work with metaphors in two ways: synectic storm and deterministic discussion.

Keywords: *leadership, leadership qualities, resonant leader, parable / metaphor, training lesson.*

За стрімких змін ринкової економіки, коли рівень невизначеності сягає максимальних позначок, визначальною та особливою роллю керівника організації та структурних підрозділів є лідерство як функція, що дозволяє *працювати в умовах ризику, приймати нестандартні рішення, мотивувати та надихати підлеглих на досконале виконання своїх обов'язків*. Тому, велика кількість компаній включає лідерство в список корпоративних цінностей організації [1].

Питання лідерства досліджувались у працях вітчизняних та зарубіжних авторів: Н. Ф. Авдєєва, І. Адізеса, Т. В. Бендаса, У. Бенніса, Р. Блейка, В. Врума, М. Герзона, Н. О. Горелова, А. Г. Грецова, М. Дороніної, А. Дороніна, П. Друкера, Ю. С. Дубро, Ф. Йеттона, М. Кіпніса, В. І. Колношенка, О. В. Колношенка, О. Н. Кораблюва, Р. Лайкерта, Дж. Маквелла, Дж. Моутона, О. Петряєва, Дж. Пфєфера, У. Реддіна, М. Рейнолдса та Р. Томаса.

В працях зазначених авторів розкрито, що бізнес-освіта, готуючи управлінців будь-якого рівня для потреб організації, обов'язково включає програму розвитку лідерського потенціалу, фасилітуючи розкриття внутрішнього ресурсу та формуючи особистість менеджера-лідера. Проте, навчальні дисципліни професійної компоненти підготовки менеджерів у вищому навчальному закладі, в переважній більшості, включають лише ознайомлення з теоретичними аспектами парадигми лідерства, надаючи практичному аспекту невеликого значення.

Мета дослідження полягає в: 1) теоретико-методологічному аналізі сутності феномену лідерства з позицій теорії особистісних рис (якостей), теорії впливу, теорії емоційного лідерства; 2) теоретичному обґрунтуванні практичного застосування притч / метафор з розвитку лідерського потенціалу студентської молоді.

Феномен лідерства має важливе місце для розвитку будь-якої цивілізації, тому завжди був у полі зору філософів, соціологів, політологів, психологів, управлінців усіх рівнів. Так, з початку ХХ століття було запропоновано понад 350 визначень лідерства. Тому ця стаття має на меті осягнути багатоаспектний феномен лідерства та визначити практичні шляхи реалізації лідерського розвитку в емоційно-активному середовищі, яким є студентське життя молодих людей.

З давніх давен лідерство викликало неабиякий інтерес. Однією з перших виникла теорія «великої людини», яка базується на гіпотезі про наявність певних спадкових характеристик «героя» у лідера-чоловіка, завдяки яким він володіє авторитетом та здатен об'єднувати людей навколо спільних цілей. Проте, ця теорія виходить лише з наявності вроджених рис лідера

тому нівелює, навіть, саму можливість їх розвитку.

На початку ХХ століття виникли теорії особистісних рис / якостей. Теорія лідерських якостей ґрунтується на положенні С. Рубінштейна, який підкреслює наявність від народження в кожній особистості всіх необхідних задатків, що є важливими для розвитку лідерського потенціалу [2]. Вперше у 1940 році американським психологом К. Бердом було запропоновано 79 лідерських рис. Назвемо декілька з них: готовність до ризику, вміння делегувати повноваження, впевненість у собі та своїх силах, рішучість, далекоглядність, гнучкість тощо [3].

Теорія лідерських якостей викликала неабиякий інтерес дослідників. Так, М. Рейнолдс вважає, що лідер повинен мати розвиненими такі якості: 1) усвідомлювати свої власні сильні та слабкі сторони та мати бажання працювати над власним розвитком; 2) володіти навичками міжособистісного спілкування та мати добре розвинену інтуїцію; 3) мати наполегливість та бути стресостійким; 4) мати почуття соціальної відповідальності як проєкції в майбутнє тих благ, що отримає суспільство від діяльності організації; 5) мати високий рівень оптимізму та щастя [1]. Цінним у цій теорії вважаємо тезу про важливість рефлексії лідера, що формує його «Я-концепцію» складовою якої є «Я-образ».

М. Кіпніс виділив харизматичність як основну якість лідера та охарактеризував її як максимальний вплив на підлеглих [4, с. 5].

Цікавим є дослідження Н. О. Горелова та О. Н. Короблюва, які вказують на толерантність до думок інших, впевненість у собі, пошук нових ідей та прийняття цілковитої відповідальності за справу на себе [5].

Приймаємо за вихідну точку зору Г. В. Угляніци, яка пропонує поділила всі лідерські якості на дві групи: професійно-ділові та особистісні [6]. До професійно-ділових якостей автор відносить: активність, цілеспрямованість, наполегливість, відповідальність, креативність, організованість, компетентність, високу інтелектуальну гнучкість, критичність, швидкість мислення, самостійність, ініціативність, а до особистісних такі риси, як: комунікабельність, справедливість, емпатію, співчуття, тактичність, толерантність, самокритичність, чесність, емоційну стійкість, гнучкість у засвоєнні нових ролей, вимогливість, доброзичливість. Автор вказує на можливість та необхідність розвитку цих якостей у навчально-виховному процесі ВНЗ.

Проте, кількість поглядів науковців на наявність важливих рис у лідера збільшується, і до теперішнього часу ведуться дискусії щодо необхідних якостей, які гарантуватимуть успішне лідерство. В подальших дослідження лідерства, автори роблять акцент на існуванні ситуаційної складової у появі лідера та розкритті його лідерських якостей, адже, ті риси, що є ефективними та допомагають у вирішенні проблеми в одній ситуації залишаються поза ефективністю – в іншій.

Так, деякі науковці приходять до висновку про відносність лідерських якостей, адже наявність тієї чи іншої риси безпосередньо залежить від

ситуації, що фасилітує її появу. Тому, основний акцент слід зробити на створенні такого розвивального середовища у навчальному процесі ВНЗ, яке в найбільшому ступені сприятиме розкриттю та розвитку лідерських якостей майбутнього фахівця.

Важливою є теорія впливу, в якій основна увага приділяється взаємовпливу лідера та групи. Так, Ф. Фідлер визначає два можливих стили лідерства [7]:

- інструментальний, що в своїй основі має орієнтацію на завдання;
- емоційний, що акцентує увагу на міжособистісних відносинах.

Автор зазначає, що успіх лідера визначає його обізнаність у вирішенні завдання та хороші стосунки з його колективом [7].

Ми підтримуємо теорію впливу Ф. Фідлера та вважаємо, що інструментальний стиль лідерства формується в достатньому ступені на навчальних заняттях професійно-орієнтованої підготовки ВНЗ в процесі вивчення фахових дисциплін, тоді як емоційний стиль, що включає, власне, взаємовплив в колективі – залишається без належної уваги. Виходячи з цієї теорії, лідерство слід розглядати як комплекс факторів: об'єктивно-ситуаційних як вирішення завдань в конкретній ситуації, так і суб'єктивних (особистісних) як набір рис, що є необхідними для ефективної соціальної взаємодії в організації, адже, лідерство є складним процесом взаємодії учасників по створенню спільного проекту бачення майбутнього. Це підкреслює процесуальність явища лідерства, наявність зацікавленості та зворотного зв'язку від підлеглих.

Однією із сучасних концепцій у лідерології є теорія емоційного лідерства. Засновниками цієї теорії є Д. Гоулман, Р. Бояціс, Е. Маккі, які зазначають неодмінну важливість значення емоційного впливу лідерів на своїх послідовників: «геніальне лідерство зачіпає наші емоції» [8, с. 19]. За твердженням авторів, лідер задає емоційний фон справі, створюючи атмосферу дружельності, що передбачає боротьбу (за необхідності) з негативними настроями та дає можливість вільному творчому втіленню задумів, формує осмисленість роботи [8].

Так, резонансні лідери створюють позитивну емоційну атмосферу в колективі, що стимулює до творчого пошуку, прояву ентузіазму, максимальної самовіддачі. З огляду на функції резонансного лідера, важливим є формування рефлексивних навичок як умови запобігання емоційного виснаження та профілактики емоційного вигорання управлінців. Саме на справжності, ширості емоцій наголошує у своїй праці М. Кете де Вріс [9], називаючи цю якість аутентичністю лідерів та характеризуючи її як поведінку чесну, щиру, відповідальну із підлеглими, коли керівник розуміє їх переживання і формує у підлеглих відчуття безпосередньої залученості та прихильності до спільної справи, ідеї, формує їх командний дух. Автор робить висновок, що саме аутентичні керівники здатні сформулювати групову ідентичність у працівників підприємства – те, що в практиці

менеджменту носить назву «корпоративний / командний дух» та передбачає створення особливої системи цінностей на певному підприємстві. Проте, розвиток аутентичності лідера є можливим, на нашу думку, лише завдяки постійному особистісному розвитку керівника, його самосвідомості, за формування навичок рефлексії та самоконтролю. Від емоційних лідерів, в переважній більшості, залежить створення позитивного психологічного клімату в колективі, атмосфери довіри та підтримки, натхнення до найкращого виконання справи, безконфліктного міжособистісного спілкування.

Рефлексія в структурі професійного становлення студентської молоді у процесі навчання у вищому навчальному закладі забезпечує всебічне осмислення набутого досвіду, актуальної ситуації самовизначення та побудову перспективної ідеальної моделі професійного майбутнього. Здатність до рефлексії формується саме в юнацькому віці як відкриття свого внутрішнього світу, усвідомлення власних потреб і переживань, поява стійкої потреби у пошуку смислу свого життя та перспектив свого існування. Здатність до рефлексії не є спонтанним процесом, що виникає у навчальному процесі у ВНЗ. Навпаки, створення простору для розвитку рефлексивних навичок може бути лише цілеспрямованим процесом у підготовці менеджерів і, на нашу думку, найкраще реалізується на тренінгових заняттях – в атмосфері розкритості та безоцінкового сприйняття. Лише така атмосфера фасилітує орієнтацію на самоусвідомлення ціннісно-потребової, афективної та конативної сфер особистості, допомагає співвіднести свою діяльність, думки, цінності, поведінку та потреби з іншими, що, в подальшому, формує готовність до коригування своєї діяльності через призму її ефективності та корисності.

Тренінгові заняття сприяють, передусім, актуалізації лідерського потенціалу особистості через вироблення власних засобів набуття лідерського досвіду та формування власного лідерського стилю, що передбачає також й вироблення створення лідерського іміджу. Все зазначене забезпечуватиме конкурентоздатність менеджера в сучасних умовах.

Тренінгові заняття є тими, що створюють розвивальне середовище, яке інтенсифікує діяльність студентів в напрямку розвитку їх лідерських якостей, роблячи акцент на усвідомленому застосуванні знань та компетенцій майбутніх менеджерів. Крім того, тренінгові заняття дають можливість приймати участь у спільній діяльності, розвивають навички співпраці, допомагають розв'язувати протиріччя, що виникають.

Найважливішим завданням на етапі формування тренінгових груп є мотивування студентів до роботи над власним лідерським розвитком. Передусім, йдеться про потребу до самоактуалізації та саморозвитку, що передбачає формування стійкої «Я-концепції» майбутнього професіонала як сукупності всіх уявлень про себе, що в подальшу визначатиме професійні перспективи особистості. Тренінг запускає процес створення діяльного, творчого, інтерактивного особистісно-розвивального середовища, підвищує

мотивованість до самовираження, самоактуалізації, самоствердження себе як лідера, відтак – усвідомленості значущості сформованості особистісних якостей, знань, вмінь лідерства для майбутньої професійної діяльності. Згідно мотиваційної теорії лідерства, ефективним є той лідер, який може впливати на мотивацію своїх послідовників в плані продуктивного виконання ними завдань та отримання задоволеністю роботою.

Проте, щоб мотивувати своїх підлеглих працівників, лідер організації повинен бути мотивований до власного розвитку та розвитку організації в цілому, маючи чіткий образ підприємства та себе в майбутньому.

Для формування та розвитку лідерських якостей важливою є робота з історіями / притчами / метафорами на тренінгових заняттях. Тому, використовуючи історії / притчі / метафори тренер повинен працювати над:

- формуванням латерального мислення як такого, що виникає при розриві звичної послідовності мислення та спрямовується на отримання рішення з іншої сторони на відміну від вертикального мислення, що використовує закони логіки за традиційною схемою «причина-наслідок» [10, с. 38];

- створенням раппорту як встановлення емпатійного, співпереживаючого та душевного резонансу – таких міжособистісних відносин, що засновані на високому ступені єдності думок, інтересів, почуттів, усвідомлення духовної близькості;

- постановкою професійних цілей;

- підвищенням самооцінки як укріплення довіри в собі, усвідомленням власної професійної спроможності, здібностей у вирішенні проблеми, що є головними внутрішніми ресурсами особистості;

- створенням середовища рефреймінгу як можливості подивитися на світ з іншого боку, змінивши звичний образ думок як можливість позбутися негативних відчуттів;

- формуванням відповідального ставлення у майбутній професійній діяльності;

- формуванням навичок управління власними емоціями та управлінським стресом;

- створенням емоційно-активного середовища – такого, що сприяє розвитку емпатії, ініціативності, здатності розуміти, сприймати, виражати та контролювати емоції;

- формуванням проактивної поведінки як такої, що заснована на мотивах і внутрішніх цінностях людини.

Основними функціями історій / притч / метафор є: створення напруги / дисонансу, що «вибиває» особистість із звичних та відомих їй схем мислення та формує в уяві людини живі та яскраві образи. Так, Артур Дейкман вказує, що зміст історії спрямовується на обидві пікулі головного мозку: якщо ліва півкуля сприймає послідовність слів та аналізує їх, то права – створює зорові образи та розпізнає закономірності [11].

Зазвичай притча / метафора подається за такою схемою [10, с. 33]:

- 1) статус-кво – зустріч з героєм / героями;
- 2) поворотний момент як відображення того, що порушує статус-кво;
- 3) пошук як реакція на виклик;
- 4) сюрприз як дещо незвичайне / раптове, що приємно або неприємно дивує героя;
- 5) дилема як ситуація критичного вибору;
- 6) кульмінація як вибір, який робить герой;
- 7) зміни, що відбуваються завдяки вибору;
- 8) розв'язка.

Наведемо приклад притчі та опишемо можливі етапи роботи з нею на тренінговому занятті з розвитку лідерських якостей [10, с. 142–145.]: «Один американський бізнесмен проводив відпустку в Мексиці. Одного разу він стояв на пірсі маленького прибережного села і раптом побачив, як до пристані підплив рибалка на маленькому човнику, на дні якої лежало кілька добірних тунців. Американець висловив своє захоплення уловом та запитав рибалки, скільки часу йому знадобилося, щоб зловити таку прекрасну рибу. Мексиканець відповів, що це займає лише декілька годин протягом дня. Американець спантеличено замовк, а потім запитав, чи не хотів би він ловити більше риби. Мексиканець здивовано засміявся і відповів, що заробляє достатньо, щоб утримувати себе і свою сім'ю, а решту часу робить все, що заманеться: грає зі своїми дітьми, проводить сіесту з дружиною, щовечора йде в село і, потягуючи вино, бряжче на гітарі разом зі своїми друзями, а потім зазначив, що життя йому дає все, що він хоче. На що американець глузливо сказав, що він вивчав в Гарварді управління бізнесом і може допомогти у бізнес-можливості. І далі американець продовжив: «Ось, що я тобі скажу: тобі слід було б щодня приділяти риболовлі більше часу. Тоді на виручку від проданої риби ти зможеш купити великий човен. А через певний час зможеш продати і купити кілька човнів, і, врешті-решт, у тебе буде власний човновий парк. Звичайно, доведеться найняти рибалок, але не слід хвилюватися. Я знаю одну людину, яка допоможе нам в цьому...» З цими словами американець дістав блокнот і ручку та почав захоплено креслити таблиці і діаграми».

Студентам пропонується робота з притчею за двома методами – синектичним штурмом та детермінованою дискусією.

Синектичний штурм – модифікація методу мозкової атаки («синектика» – об'єднання різнорідних елементів). Переважно, метод дає можливість відшукати найбільш оригінальні рішення, але не дозволяє вирішувати спеціальні творчі завдання. Робота з притчею передбачає виконання чотирьох прийомів, заснованих на аналогіях:

- пряма аналогія («Як вирішуються проблеми, подібні до цієї?»);
- особиста аналогія або емпатія («Спробуйте увійти в образ рибачки та поміркуйте з його точки зору») і далі: «Якою б була Ваша реакція на слова американця?»);

– узагальнююча аналогія («Сформулюйте образне визначення сутності проблеми в двох словах, в одній фразі»);

– символічна аналогія (студенти називають історичних діячів, які для них є зразками лідерів, резонансних лідерів, пригадують казкові персонажі та дають відповідь на питання: («Якби цю проблему вирішив ...?»)).

Детермінована дискусія є різновидом методу групової дискусії. Результати відображають на сторінках з двома колонками «за» і «проти». Сутність техніки – аналіз наслідків під час вибору того чи іншого шляху вирішення проблеми. Цікавим досвідом для студентства вважаємо вміння переконати аудиторію у правильності саме власно-обраної позиції.

Узагальнюючи результати проведеного дослідження можна зробити висновок, що формування лідерських якостей менеджерів – є одним із завдань, які слід вирішувати в межах освітнього процесу вищого навчального закладу. Проведення тренінгових занять, на яких будуть використовуватися історії / притчі / метафори сприятиме формуванню латерального мислення, створюватиме середовище рефреймінгу та раппорту, що фасилітуватиме набуття вмінь та навичок лідерства. Перспективи подальших досліджень вбачаємо в моделюванні тренінгових технологій, спрямованих на розвиток лідерського потенціалу майбутніх спеціалістів сфери управління.

1. Ибрагимова А. С. К вопросу о теориях лидерства: социологический подход / А. С. Ибрагимова // Вестник экономики, права и социологии. – 2009. – № 3. – С. 29–32.
2. Рубинштейн С. Л. Основы общей психологии / С. Л. Рубинштейн. – СПб. : Питер, 2000. – 712 с.
3. Фонарев А. В. Воспитание лидерства : от основных теорий к практике / Андрей Владимирович Фонарев // Альманах современной науки и образования. № 3 (70). – Тамбов : Грамота, 2013. – С. 198–201.
4. Кипнис М. Тренинг лидерства / М. Кипнис. – 2-е изд., стер. – М. : Ось-89, 2006. – 144 с.
5. Горелов Н. А. Знание и креативность – основные черты нового социума / Н. А. Горелов, О. Н. Кораблева // Российское предпринимательство. – 2012. – № 2 (200). – С. 64–71.
6. Угляница Г. В. Формирование лидерских качеств будущего педагога в процессе его социально-профессионального самоопределения: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.08 / Угляница Галина Васильевна. – Кемерово, 2009. – 230 с.
7. Fiedler F. E. Theory of Leadership Effectiveness / F. E. Fiedler. – N.Y. : McGraw-Hill, 1967. – 310 p.
8. Гоулман Д. Эмоциональное лидерство : Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта : [пер. с англ.] / Даниэл Гоулман, Ричард Бояцис, Энни Маки. – 2-е изд. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2007. – 301 с.
9. Кете де Врис М. Лидер на кушетке. Клинический подход к изменениям людей и организаций : [пер. с англ.] / М. Кете де Врис. – СПб. : Бест Бизнес Букс, 2008. – 331 с.
10. Паркин М. Сказки для коучинга : Как использовать сказки, истории и метафоры в работе с отдельными людьми и с малыми группами / Маргарет Паркин ; пер. с англ. – М. : ООО «Издательство «Добрая книга», 2005. – 304 с.
11. Deikman A. The observing self / A. Deikman. – Boston : Beacon Press, 1982. – 186 p.

Рецензент: д.психол.наук, проф. Ставицький О. О.