



Т. В. Словіцька

провідний фахівець магістратури “Державна служба”
Хмельницького університету управління та права

УДК 35.084.62

СУТНІСТЬ ФЕНОМЕНІВ КЕРІВНИЦТВА ТА ЛІДЕРСТВА

Стаття присвячена аналізу спільних та відмінних рис феноменів керівництва та лідерства. Автор обстоює думку про реальне лідерство керівника, яке є обов'язковим поєднанням його формального лідерства, тобто лідерства посади, з соціальним лідерством, тобто лідерством його особистості.

Стаття посвячена аналізу общих и отличных черт феноменов руководства и лидерства. Автор отстаивает мысль о реальном лидерстве руководителя, которое является обязательным сочетанием его формального лидерства, то есть лидерства должности, с социальным лидерством, то есть лидерством его личности.

The article is devoted the analysis of general and excellent lines of the phenomena of guidance and leadership. An author defends idea about the real leadership of leader, which is obligatory combination him formal leadership, that leaderships of position, with social leadership, that by leadership of his personality.

Сучасні вимоги, що постають перед керівниками сфери державного управління як підсистеми соціального управління, актуалізують необхідність остаточного дослідження сутнісних характеристик таких феноменів, як: лідерство та керівництво.

Аналіз сучасних досліджень за темою статті свідчать про постійність та багатовекторність підходів до проблематики керівництва та лідерства, що не є дивним, оскільки в основі такої різноманітності було закладено різноманітні, як об'єктивні, так і суб'єктивні елементи.

Метою статті є дослідження сутності феноменів керівництва та лідерства та виділення їхніх спільних та відмінних рис. На нашу думку, це надзвичайно актуально й в умовах об'єктивного ускладнення управлінської діяльності керівника в будь-якій соціальній системі.

Виклики сучасної епохи, що постали перед системою управління соціальними системами будь-якої масштабності, свідчать про те, що умовою їх подолання є професіоналізм і ефективність кадрів управління та результативність їх управлінської діяльності.

У зв'язку із цим, надзвичайної актуальності сьогодні набуває проблема аналізу сутнісних характеристик професіоналізму керівника як особистості. При цьому важливим є дослідження спільних та відмінних властивостей понять “лідерство” та “керівництво” як частини управління, у якій різноманітні питання та проблеми вирішуються шляхом впливу на підлеглих.

Підтвердженням вагомості такого аналізу є думка М. Вебера про необхідність пошуків важливих детермінант історичних процесів у сфері людських мотивацій, цінностей та відносин, орієнтованих при цьому на “типові мотиви” та “типові зразки соціальної дії”.

Дослідження проблематики керівництва та лідерства, будучи надзвичайно актуальними в сучасних умовах здійснення процесу управління, виступає передумовою таких процесів:

- по-перше, розуміння складності та вагомості управлінської праці;
- по-друге, визнання пріоритетної ролі керівника як організатора або командної роботи колективу однодумців, або успішної діяльності не лише організації, а й члена

© Словіцька Т.В., 2009.



колективу;

— по-третє, усвідомлення необхідних особистісно-ділових характеристик керівника.

Крім цього актуальність цієї проблематики обумовлюється сучасними тенденціями розвитку управління у світі. Основними серед них є:

— посилення соціальної орієнтації систем управління на співробітника, споживача;

— посилення уваги до технології управлінської праці, як основи її оптимізації й удосконалення;

— професіоналізація управлінської праці;

— перехід від безпосереднього впливу на людину до формування мікросередовища, у якому люди-співробітники реалізують себе як особистості (розвиток організаційної культури);

— посилення усвідомлення соціальної значимості управлінської праці, розширення на практиці “сервісного управління” — інтелектуального обслуговування апаратом управління колективної праці, життєдіяльності трудових організацій;

— інтернаціоналізація теорії та передової практики управління.

В управлінській науці існує низка понять, які безпосередньо стосуються обговорюваної теми, а саме: “суб’єкт управління”, “об’єкт управління”, “керівник”, “управлінська діяльність”, “керівництво”, “лідер”, “лідерство”, “лідер соціальної організації”, “лідер управління”. Нагадаємо визначення цих понять [1, с. 230-231]:

1. Суб’єкт управління — це керуюча система, яка здійснює управлінський вплив на об’єкт управління. Разом із тим необхідно зазначити, що суб’єкт управління одночасно є й об’єктом управління для вищестоящих керівників.

2. Об’єкт управління — це керована підсистема (окрема особистість чи група людей), на яку здійснює управлінський вплив суб’єкт управління.

3. Керівник — це призначений адміністративним органом найбільш авторитетний працівник, який володіє рисами соціального та професійного лідера та наділений правами здійснювати керівництво спільною трудовою діяльністю й соціальним розвитком організації. У системі управління організації керівник є центральною фігурою апарату управління. Керівник — складна професія, яка вимагає володіння спеціальною сферою управлінських знань, навичок та вмінь.

4. Керівництво — це розумова та фізична діяльність керівника, метою якої є виконання підлеглими доведених до них завдань та досягнення поставлених перед ними цілей. Іншими словами, це мистецтво та професіоналізм використання влади з урахуванням конкретних управлінських ситуацій, у тому числі індивідуальності окремої людини та її ситуаційного стану.

Багатоаспектність визначення поняття “керівництво” дозволяє чітко виокремити сфери компетентності керівника (рис. 1).



Рис.1. Сфери компетентності керівника



Управлінська діяльність — це сукупність дій суб'єкта управління, спрямована на зміни об'єкта управління у заданому напрямі.

Професіоналізм управлінської діяльності — сукупність загальнотеоретичних, спеціальних управлінських та психологічних знань, умінь і навичок, якими повинен володіти керівник для її ефективного здійснення та корекції.

Такі дефініції дозволяють графічно представити загальну структуру професіоналізму діяльності керівника (рис. 2) [2, с. 109-110].

Аналізуючи проблеми керівництва та лідерства, необхідно, перш за все, звернутися до усвідомлення сутності інституту влади. Влада являє собою можливість та здатність здійснювати вплив на поведінку людей або групу через волю, авторитет, право чи насильство.

Влада керівника означає право та можливість розпоряджатися кимось або чимось, підкоряти своїй волі. Така влада породжується завданнями, що постають перед організацією чи її структурними підрозділами.

Традиційно розділяють владу формальну та реальну.

Формальна влада — це влада впливу конкретної посадової особи, яка займає офіційне місце в організації.

Реальна влада — це влада впливу, авторитету, обумовлена місцем людини в неформальній системі внутрішньо організаційних відносин. Така влада властива лідерам неформальних груп, що виникають внаслідок нерегламентованої, спонтанної активності людей, які вступають у реальні взаємовідносини.

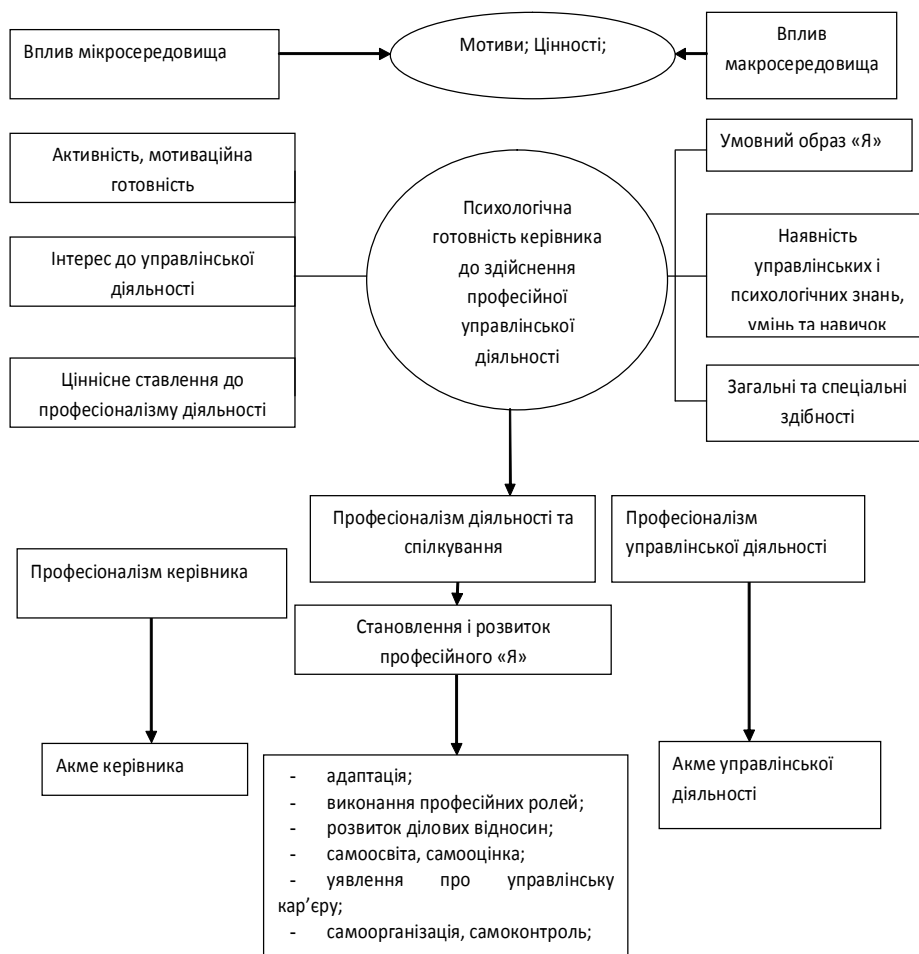


Рис.2. Загальна структура професіоналізму управлінської діяльності керівника



Лідерство:

1) керівне положення окремої особистості, соціальної групи, партії, держави;
2) процеси внутрішньої самоорганізації та самоуправління групи, обумовлені індивідуальною ініціативою їхніх членів. Лідерство передбачає значно більшу відповідальність у досягненні стратегічних цілей, ніж того вимагають загальноприйняті норми. Лідерство стимулює постійний розвиток в особистості інтелектуальних здібностей, творчого мислення, випереджувальної уяви, стратегічного мислення, сильної волі тощо, що дозволяє інновувати цілі, висувати нові ідеї для адекватного реагування організації на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища;

3) процес, за допомогою якого одна людина здійснює вплив на іншу чи на групу людей.

Лідер — будь-який член співтовариства, який здійснює значний вплив на поведінку людей (формально чи неформально) чи неформально виконує функції управління, користується повагою та авторитетом.

Лідер соціальної організації, соціальний лідер — особливий тип лідера, якому властиві певні соціальні-психологічні та професійні риси. Він спрямовує організацію, людей, органи управління на досягнення конкретних цілей, стимулює до творчої та ефективної діяльності, спонукає та об'єднує енергію багатьох. Він уміє створювати "сильні організації", вибирати оптимальні методи вирішення проблем, приймати грамотні рішення, здійснювати контроль на всі етапи управління.

Соціальний лідер неможливий без таких особистісних та професійних рис, як:

— здатність та навички до спільної роботи, які формуються як у процесі соціалізації, проходження через соціальні інститути, так і шляхом соціальних освітніх технологій;

— готовність до досягнення загальних цілей організації, розробки та впровадженню її програм у життя;

— дисциплінованість, особистий приклад, здатність ставити чіткі завдання, визначати конкретні вимоги, реально та неупереджено оцінювати якість виконання.

Соціальне лідерство здійснюється значною мірою через привабливість особистості, через творчий зразок та приклад, через систему внутрішньої мотивації до діяльності. Ефективний соціальний лідер менше використовує силові прийоми влади та віддає перевагу мотивуванню поведінки та посиленню влади.

Умовами формування ефективного соціального лідера є:

— атмосфера доброзичливості до неординарності, терпимість до інших точок зору та думок;

— висока управлінська культура в організації, оточенні, стимулювання активності, творчості, оновлення соціально-психологічних установок;

— сміливе висування "сильних керівників", неординарних особистостей, заохочування сміливих ідей, "проривних програм", уміння ризикувати, знаходити позитиви в поразках та вірити в успіх.

Лідер управління, лідер управлінського типу — людина, здатна висувати продуктивні цілі розвитку, знаходити оптимальні шляхи їхнього досягнення та об'єднувати різних людей у соціальні організації для вирішення соціальних завдань, максимально використовувати творчі можливості як свої, так і оточуючих людей, у тому числі талановитих та обдарованих.

Лідер управлінського типу формує свій стиль управління, удосконалює свою управлінську та організаційну культуру на основі наявних соціальних норм та цінностей не лише інтелектуальних, а й моральних. І лише в тому випадку, якщо управлінець робить це творчо, самостійно, формується лідер управлінського типу на основі гармонії особистих та професійних рис, які дозволяють вирішувати нові неординарні завдання навіть в умовах значної невизначеності [1, с. 240-241]

Проаналізуємо відмінності між формальними та неформальними групами (табл. 1).

Таблиця 1

Формальні і неформальні групи

Формальні групи	Неформальні групи
Продукт волі керівника	Продукт стихійної взаємодії людей у процесі їхнього повсякденного життя та діяльності
Створюються відповідно до попередньо розробленого плану	Своєрідна реакція на їхні незадоволені індивідуальні потреби (спілкування, підтримки, захисту тощо)



Таким чином, необхідно розмежовувати поняття “керівник” та “лідер” та “керівництво” й “лідерство” (табл. 2, табл. 3):

Таблиця 2

Керівник та лідер

Керівник	Лідер
Особа, на яку офіційно покладені функції управління колективом та організацією	Особа, що виділяється з групи, за якою члени групи визнають право приймати рішення у важливих для групи ситуаціях
Представляє свою організацію у зовнішньому світі та вирішує питання, пов'язані з її офіційними відносинами з іншими колективами, організаціями	Його активність обмежується внутрішньо груповими відносинами
Несе юридичну відповідальність перед вищестоящим керівництвом за функціонування колективу	Не несе юридичної відповідальності перед вищестоящим керівництвом за функціонування колективу
Офіційно призначається	Стихійно висувається у колективі
Володіє законно наданими йому правами та обов'язками посадової особи	Наділений правами та обов'язками, притаманними кожному співробітнику організації
Володіє визначеною системою офіційно встановлених санкцій (заохочення та покарання підлеглих) для впливу на їхню виробну, творчу тощо активність	Не має таких санкцій
Здійснює регуляцію офіційних відносин групи як певної соціальної організації	Здійснює регуляцію міжособистісних відносин у групі
Керівництво – елемент макросередовища, оскільки воно пов'язане з усією системою суспільних відносин	Лідерство-елемент мікросередовища, яким є група
Процес прийняття ним рішень є складним та опосередкований різноманітними обставинами	Прийняті ним рішення-неофіційні і безпосередні, стосуються лише групової діяльності, певного її аспекту
Здійснює вплив на своїх підлеглих співробітників, використовуючи систему примусових повноважень офіційно-правового, владного характеру	Здійснює вплив на окремих особистостей чи навіть групи завдяки своєму авторитету
Несе відповідальність перед законом за стан справ у колективі, його діяльність та результативність	Не несе відповідальності перед законом за стан справ у колективі
Має організаційну природу	Має психологічну природу
Явище стабільне	Явище ситуативне залежить від настроїв групи)



Таблиця 3

Основні поняття, які стосуються керівництва та лідерства

Керівництво	Лідерство
Формальна організація	Неформальна організація
Формальний лідер	Неформальний лідер
Управління	Координація
Влада	Вплив
Статус	Авторитет

Як свідчать дані таблиць, керівництво та лідерство є персоніфікованими формами соціального контролю, способами соціально-психологічного впливу з метою досягнення максимального ефекту від діяльності організації.

Необхідно зазначити, що між керівництвом та лідерством є спільні риси:

— вони є засобом координації, організації відносин членів соціальної групи та управління ними з метою досягнення цілей, проте працюють вони в системі формальних та неформальних відносин;

— вони реалізують процеси реального соціального впливу групі, однак, вплив проходить по офіційних та неофіційних каналах та здійснюється різними засобами;

— обом притаманна субординація відносин. У керівництві субординація відносин виступає достатньо чітко та закріплюється у посадових інструкціях. У лідерстві субординація менш помітна і ніяк не закріплена. Тому часто лідерство здатне переходити в керівництво, а керівництво — у лідерство;

— постійне спілкування з людьми, об'єднали у групи (колектив, команда, клітка);

— мотивування персоналу;

— реалізація соціального впливу на робочі групи.

Узявши за основу функціональні та особистісні відмінності між керівником та лідером, можна змоделювати й охарактеризувати ситуації, що відчутно впливають на гармонізацію життя та діяльності в організації. Такими потенційними ситуаціями є:

1. Керівник та лідер — різні особи, які не знаходять спільної взаємодії.

2. Керівник та лідер — різні особи, які співпрацюють на основі взаємоповаги та компромісів.

3. Керівник та лідер — одна й та сама особа.

Уміння бути ефективним лідером передбачає здатність не лише концентрувати волю, увагу та зусилля на вирішуваних організацією завданнях, а й максимально враховувати інтереси та особистісні особливості підлеглих.

Основними складовими лідерського потенціалу є [3, с. 92]:

— компетентність — досвід, знання, навички, уміння працювати з людьми;

— особистісні та ділові риси — впевненість у собі, енергійність, комунікабельність, готовність брати на себе відповідальність, самостійність;

— здібності — інтелект, пам'ять, творчі здібності тощо;

— установки, цінності пріоритети — відношення до роботи і те, що керівник ставить на перший план, працюючи з підлеглими, сприймаючи і передаючи інформацію чи приймаючи рішення.

Традиційно розрізняють три типи лідерів:

1. Керівник-вожак — це найавторитетніший член групи, який володіє даром переконання та навіювання. Методи впливу: вербальні, невербальні.

Американський дослідник Р. Стогділ запропонував перелік рис керівника-вожака:

1) фізичні риси: активний, енергійний, здоровий, сильний;

2) особистісні риси: пристосовуваність, впевненість у собі, авторитетність, прагнення до успіху;

3) інтелектуальні риси: розум, уміння прийняти потрібне рішення, інтуїція, творчі задатки;

4) здібності: контактність, легкість у спілкуванні, тактовність, дипломатичність.

2. Лідер користується меншим авторитетом, ніж вожак, спонукає до дії не лише навіювання та переконанням, а й особистим прикладом.

3. Ситуативний лідер — носій особистісних рис, які мають значення лише у певній конкретній ситуації (урочисті збори, ювілей, тощо).

Класифікація нормальних лідерів передбачає виокремлення таких серед них: ділові,



емоційні, авторитарні, демократичні, позитивні, негативні.

З точки зору масштабів діяльності виділяють три типи лідерства, а саме:

— побутове лідерство — у шкільних, товариських компаніях, студентських групах, у сім'ї;

— соціальне лідерство — в організаціях, підрозділі, колективі, в громадському русі тощо;

— політичне лідерство — державні, політичні діячі.

Керівник спрямовує та координує діяльність підлеглих, які зобов'язані підкорятись йому в обов'язковому порядку та виконувати усі його вимоги у межах, визначених повноваженнями.

Відомий дослідник лідерства К. Левін провів дослідження, внаслідок яких йому вдалося розділити лідерів та керівників на авторитарних та демократичних. Лідер авторитарного типу діє самостійно, не враховуючи думку співробітників. Причому у його спілкуванні з підлеглими переважає наказовий елемент. Про це свідчили дослідни К. Левіна, оскільки як тільки авторитарний лідер виходив з кімнати, члени групи різко знижували рівень діяльності.

На відміну від авторитарного, демократичний лідер сприймається членам групи як "один із нас". В організації спільної діяльності він спирається як на допомогу, так і на підтримку підлеглих, вміло використовуючи при цьому, вплив неформальних лідерів із числа підлеглих для посилення згуртованості та дисциплінованості членів колективу.

Переважаючим елементом лідера такого типу є ініціатива та велика зацікавленість організацією взаємодії серед членів колективу [4, с. 165].

У нашому дослідженні ми вважаємо, що сучасний керівник обов'язково має бути реальним лідером, тобто поєднувати такі два обов'язкові елементи: формальне лідерство, тобто, лідерство займаної посади та соціальне лідерство, тобто, лідерство його особистості.

Таким чином, проведений аналіз дозволив нам дійти таких висновків:

1. Розуміння сучасної ролі та значення керівника як організатора колективної діяльності співробітників-однодумців є передумовою усвідомлення такого факту, що управлінець сьогодні не може вдовольнитися лише формальним лідерством, яке автоматично забезпечує йому займана посада.

2. Сучасний керівник зобов'язаний, перш за все, бути соціальним лідером, який, завдяки своїй особистості, здійснює лідерський вплив на підлеглих співробітників.

3. Виокремленні спільні та відмінні риси феноменів керівництва та лідерства необхідні для вдосконалення вміння керівників здійснювати об'єктивно-критичний аналіз власного стилю з метою його доведення до реального лідерства.

Список використаних джерел

1. Теория управления: социально-технологический подход: Энциклопед. слов. / Под ред. В. Н. Иванова, В. И. Патрушкова; Акад. наук соц. технологий и кист. самоупр. 3-е изд., перераб. и доп. — М. : Муниц. мир, 2004. — 672 с.
2. Орбан-Лембрик Л. Е. Психология управления : Посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. — К. : Академвидав., 2003. — 568 с.
3. Развитие управленческого потенциала : модуль 1 : Учеб.-практич. пособие / Травин В. В., Магура М. И., Курбатова М. Б. — М. : Дело, 2004. — 124 с.
4. Психологическое управление в кризисном обществе / Мануйлов Г. М., Новиков В. В. — СПб. : Алетейя, 1999. — 352 с.

*Рекомендовано до друку кафедрою державного управління та місцевого самоврядування
Хмельницького університету управління та права
(протокол № 1 від 8 вересня 2009 року)*

Надійшла до редколегії 10.09.2009
Рекомендована до друку 01.12.2009