

*Маслюк А. М., кандидат психологічних наук,  
старший науковий співробітник лабораторії  
історії психології ім. В. А. Роменця Інститут  
психології ім. Г. С. Костюка НАПН України  
(м. Київ)*

## ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ ПРОБЛЕМИ ЛІДЕРСТВА

*Здійснено спробу психологічного осмислення проблеми лідерства. Наголос робиться на теоретичних аспектах цього феномену у вітчизняних та зарубіжних джерелах*

*Ключові слова: лідер, лідерство, особистість, цінність.*

*Осуществлена попытка психологического осмысления проблемы лидерства. Ударение делается на теоретических аспектах этого феномена в отечественных и зарубежных источниках*

*Ключевые слова: лидер, лидерство, личность, ценность.*

*The attempt of psychological comprehension of problem of leadership is carried out. Emphasized theoretical aspects of this phenomenon in domestic and foreign sources*

*Keywords: leader, leadership, personality, value.*

**Постановка проблеми.** Становлення української держави залежить від того, наскільки кожна людина займає активну життєву позицію, готова до участі в демократичному управлінні суспільством, є дійсним творцем, господарем і лідером свого життя. Жодна країна без визнаних лідерів не зможе вижити ні в політичній, ні в економічній, ні в соціальній сферах світової спільноти. Це стосується і України. Адже у суспільстві, де головною цінністю, суб'єктом культури і життя є людина, необхідне системне, новаторське забезпечення виховного процесу, який ґрунтується на демократичних засадах, принципах особистісно орієнтованої взаємодії. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває проблема формування лідерських якостей сучасної молоді.

**Мета статті** – вивчення теоретичних засад проблеми лідерства та опис емпіричного дослідження щодо уявлень респондентів про лідерство.

Сучасні дослідження проблеми лідерства доводять, що лідером стає людина, яка наділена лідерськими якостями, або має лідерських потенціал, що може реалізуватись у відповідних ситуаціях. У тлумачному психологічному словнику зазначається: «Лідер (від англ. leader – ведучий, керівник) – член групи, за яким всі інші члени групи визнають право приймати відповідальні рішення в значимих ситуаціях – рішення, що торкаються їхніх інтересів і визначають напрямок і характер діяльності всієї групи» [4 с. 230-231]. Отже це особистість, яка відіграє визначальну роль в

організації спільної діяльності та регулюванні взаємовідносин у групі.

Розглянемо проблему лідерства в історичному ракурсі. Лідерство, як відомо, за своєю природою є одночасно результатом як об'єктивних так і суб'єктивних факторів. Природа лідерства сягає корінням у далеке минуле, так як людська історія завжди розглядалася як результат діяльності видатних особистостей. Протягом багатьох століть феномени цього явища вивчалися філософами, соціологами, психологами. Внаслідок цього, точки зору щодо природи лідерства надзвичайно різноманітні. Одні автори вважають, що причини його появи слід шукати в наявності особливих лідерських якостей у індивіда («теорія рис»). Ч. Ламброзо трактує прагнення до лідерства як параною, З. Фрейд і А. Адлер – як невроз. Г. Лассуелл розглядає лідерство як спробу компенсації в умовах заниженої самооцінки. Крім того, даний феномен визначається і як прагнення подолати фізичні недоліки: низький зріст (Наполеон, Гітлер); параліч (Ф. Рузвельт); прагнення подолати особисту образу – смерть брата (В. Ленін). Л. Гумільов, наприклад, розглядає прагнення до лідерства як надлишок біохімічної енергії, що є наслідком пасіонарного вибуху [3].

У теорії визначальної ролі послідовників наполягають на тому, що лідерів «роблять» оточуючі їх люди. Лідер трактується як людина, яка найбільш успішно здійснює орієнтацію на інших людей. Представники ситуаційної теорії вважають, що лідерів формує ситуація. Кожна ситуація висуває на перший план тих

людей, які здатні її розв'язати. Згідно синтетичної теорії лідерство є результатом впливу цілого ряду факторів. Таким чином, існує досить велика кількість різних точок зору на природу лідерства.

Прагнучи збагнути закономірності суспільного життя, 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.

Філософський аналіз феномену лідерства здійснений у численних наукових працях. Сократ, розглядаючи взаємовідносини керівника і підлеглих, наголошував не тільки на функції примусу, а й на здатності керівника умовляти людину. Оскільки в складних умовах життя більшість людських симпатій сконцентровано біля енергійного лідера. Функції майстерності керівника: 1) вибирати правильну, тобто належну людину для роботи; 2) здобути добру волю тих, ким він збирається керувати; 3) повернути на свій бік союзників і помічників; 4) карати поганих і нагороджувати достойних; 5) підтримувати здобутки і досягнення; 6) самому працювати напружено [2]. Поняття «лідерства», а також «політичного лідерства» знаходимо в працях античних істориків Геродота, Плутарха та інших. Китайський філософ Лаоцзи зазначав, що мудрий лідер здійснює вчинки без наміру контролювати, живе, не думаючи про власне збагачення, віддає без користі повернути, при цьому, не вимагає для себе, а він його віддає.

Теорію лідера-надлюдини розвинув німецький вчений Ф. Ніцше. Лідер, за його концепцією, вищий біологічний тип людини, що ігнорує встановлені культуру, політичні цінності. У праці «Генеалогія моралі» вказував на прагнення людини зайняти пост лідера як на природний інстинкт і зазначав, що лідер має право ігнорувати мораль

Французький соціолог Г. Тард вважав, що лідер є рушієм суспільного процесу, силою, що спонукає та, до певної міри, скеровує розвиток людської історії. На його думку, більшість населення не здатна до творчості, розуміння суті історичного, політичного, соціального розвитку, і тому цю роль виконує лідер.

Своєрідне тлумачення лідерства дав німецький мислитель К. Маркс, визначаючи лідера як особу, що має набір певних особистих якостей, таких як уміння, знання, авторитет, організаторський талант, та є виразником інтересів та волі певного класу, зокрема, пролетаріату.

Отже, серед безлічі різних класифікацій та теорій походження лідерства, найдавнішою є «теорія рис», яка намагалася дати відповідь на питання, якими рисами мав володіти лідер як особливий тип діяча. Лідер розглядався через призму ряду факторів: 1) «здібності» – розумові, вербальні тощо; 2) «досягнення» – освіта і спорт; 3) «відповідальність» – залежність, ініціатива, наполегливість, завзятість, бажання і т. д.; 4) «статус» – соціально-економічне положення, популярність; 5) «ситуативні риси» особистості [3]. Проте положення теорії не витримували критики ні в науковому, ні в прикладному відношенні. Не вдалося виявити який-небудь універсальний набір лідерських рис, провалилися спроби прогнозу реальної поведінки людей за допомогою психологічних тестів, що мали своєю ідейною основою «теорію рис».

Факторно-аналітична концепція розрізняє суто індивідуальні якості лідера, характерні для нього риси, і стиль поведінки, пов'язаний з досягненням певних цілей, вводить у теорію лідерства поняття цілей і завдань, пов'язаних з певною ситуацією. У результаті взаємодії індивідуальних якостей лідера і мети, яка стоїть перед ним, та умов її здійснення, виробляється стиль його поведінки, що становить його «другу природу». Стиль поведінки і цільова орієнтація лідера несуть на собі відбиток певних соціальних умов.

У ситуаційних теоріях лідерства стверджується, що в основному лідерство – продукт ситуації. Отже, лідер – функція певної ситуації. Г. Персон зазначає, що кожна ситуація визначає ті особливі якості, які необхідні лідеру для ефективних дій у нових умовах. Якості індивіда, які в особливій ситуації можуть бути визначені як лідерські, самі по собі є продуктом досвіду лідера в попередніх ситуаціях. Іншими словами, в різних ситуаціях групового життя виділяються окремі члени групи, які перевершують інших, принаймні, в якійсь одній ролі, але оскільки саме ця роль і

виявляється необхідною в даній ситуації, людина, яка нею володіє, стає лідером. 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.

Обмеженість даних концепцій в тому, що вони недостатньо відображають активність лідера, його здатність правильно і своєчасно оцінити ситуацію, прийняти оптимальне рішення.

Представники особистісно-ситуаційної теорії (С. Казе, С. Шартл, Х. Герт) поєднали дві попередні теорії і одночасно розглядали психологічні риси лідера і умови, в яких проходить процес лідерства.

Згідно системної теорії, лідерство розглядається як процес організації міжособистісних відносин в групі, а лідер – як суб'єкт управління цим процесом.

Реляційна теорія лідерства враховує риси лідера, сподівання групи його послідовників, особливості реальних умов їхньої діяльності. Прихильники двох останніх теорій при вивченні лідерства беруть до уваги чотири параметри:

- 1) особистісні риси й мотиви лідера;
- 2) уявлення послідовників про лідера та причини слідування за ним;
- 3) характеристики ролі лідера;
- 4) офіційний та правовий контекст, в якому взаємодіють лідер та послідовники.

Серед психологічних концепцій лідерства виділяються: концепція З. Фрейда, концепція Г. Лебона, концепція Е. Фромма та Т. Адорно.

За З. Фрейдом витоки лідерства знаходяться у людській психіці. Психоаналітик пояснював лідерство несвідомим прагненням індивіда панувати над іншими. В основі лідерства лежить, на його думку, певне лібідо – здебільшого підсвідоме почуття сексуального характеру. Воно проявляється в бажанні перебороти певні комплекси й табу, досягти більшого, ніж ти маєш чи можеш. Це почуття присутнє у творчості, в мистецтві та лідерстві. Лідерові необхідно підтримувати врівноважені відносини між ним та масою, бути здатним стримувати агресивні настрої останньої. Він виділив дві категорії індивідів за критерієм їх ставлення до лідерства: ті, хто прагнуть до влади, і ті, хто відчувають

внутрішню потребу у підпорядкуванні, покровительстві.

Французький дослідник психології мас Г. Лебон поділив народ на лідерів і масу. Значення лідерів у суспільному житті він сильно перебільшує, а роль натовпу, навпаки – недооцінює. На його думку, лідери можуть все, достатньо тільки їм навчитися володіти психологією маси. Натовп завжди шукає вождя і сам, як вважає Г. Лебон, прагне до підпорядкування.

На думку Е. Фромма та Т. Адорна, індивіди, для яких влада є внутрішньою інстинктивною потребою, при певних соціальних умовах перетворюється у авторитарних вождів. Така особистість-лідер формується найчастіше у суспільствах, що охоплені системною кризою, у результаті якої існує атмосфера масового відчаю та неспокою. За цих обставин народ шукає спасителя і готовий довірити йому свою долю. Авторитарний лідер прагне підпорядкувати собі усі структури громадського суспільства, є схильним до містики, демагогії, нетерпимий до проявів інакодумства та демократії.

Вітчизняні психологи також займалися дослідженням проблеми лідерства. Зокрема О. Леонтєв 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.

На думку Б. Д. Паригіна, лідерство за своєю природою є результатом як об'єктивних (інтереси, цілі, потреби групи в конкретній ситуації) так і суб'єктивних (індивідуально-типологічні особливості лідера як ініціатора і організатора групової діяльності) факторів. Автор пропонує модель типології лідерства: 1) за змістом діяльності – лідер-натхненник, який пропонує програму поведінки; лідер-виконавець, організатор виконання вже заданої програми; лідер, який одночасно є як натхненником так і організатором; 2) за стилем керівництва – демократичний, авторитарний, той, що поєднує елементи двох стилів; 3) за характером діяльності – універсальний, тобто постійно проявляє якості лідера; ситуативний, той що проявляє себе в певній ситуації.

Інші дослідники М. М. Рижак, Р. Л. Кричевський вказують на те, що в основі

механізму міжособистісної взаємодії лежить ціннісний обмін, внаслідок якого висувається індивід на позицію лідера групи. Ціннісний обмін як би запускає механізм міжособистісної взаємодії, функціонування якого і є наслідком розвитку процесу лідерства. Схематично це виглядає так (рис. 1.1):

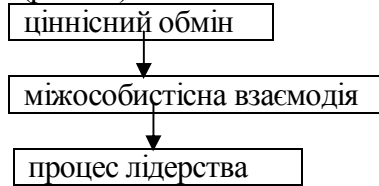


Рис. 1.1. Схема ціннісного обміну (за М. М. Рижакіом, Р. Л. Кричевським)

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

Л. Уманський розглядає лідерство як одне із загальних якостей групи і на основі цього структурує його:

1. Лідерство по спрямованості – це коли моральна й етична поведінка лідера служить прикладом для співробітників (лідер – совість групи).
2. Лідерство за підготовленістю – це професійна компетентність лідера (лідер-умілець).
3. Лідерство за організованістю – це ефективність лідера в якості керівника групи (лідер-організатор).
4. Лідерство за інтелектуальною комунікативністю – інтелектуальний вплив лідера на групу, його здатність пробудити ініціативу працівників.
5. Лідерство за емоційною комунікативністю – це емоційне лідерство (лідер - генератор емоційного настрою).
6. Лідерство за вольовою комунікативністю – активізація усіх якостей лідера в кризових умовах.

З урахуванням різноманіття ситуацій життя групи і висунених завдань виступають різні лідерські ролі.

Н. Жеребова, аналізуючи західні теорії лідерства, зазначає, що лідер – це такий член групи, який висувається в результаті взаємодії її членів або організовує їх навколо себе при відповідності його норм і ціннісних орієнтацій груповим і сприяє організації і управлінню цією групою при досягненні групових цілей. Лідер веде групу, стимулює досягнення групою її цілей, організовує, планує і управляє діяльністю групи,

проявляючи при цьому вищий, ніж усі інші члени групи, рівень участі і впливу, тобто рівень активності. Таким чином, на думку Н. Жеребової, лідерство представляє реально існуюче соціально-психологічне явище, яке можна розглядати з декількох точок зору: як процес організації групи для діяльності; як механізм задоволення соціальної потреби до організації; як результат і стимул спілкування; як механізм, сприяючий розвитку різних способів взаємовпливу і взаємодії членів малої групи.

І. П. Волков розрізняє поняття «лідерство» та «керівництво». Зокрема, під лідерством розуміє процес внутрішньої соціально-психологічної самоорганізації і самоуправління взаємовідносинами і діяльністю членів колективу за рахунок індивідуальної ініціативи учасників. Керівництво автор розглядає як процес управління трудовою діяльністю колективу [1].

Лідерство в сучасному розумінні цієї проблеми є чисто психологічною характеристикою поведінки окремих членів групи; керівництво ж в переважній мірі є соціальною характеристикою поведінки окремих членів групи; характеристикою відносин в групі, перш за все з точки зору розподілу ролей управління та підпорядкування.

Лідер і керівник – різні особи, які не знаходять спільних точок взаємодії. Ця ситуація не сприятиме успішній діяльності групи і гармонізації міжособистісних стосунків.

Лідер і керівник – різні особи, які на основі взаємоповаги і компромісів знаходять точки взаємодії. Така група може працювати успішно, і в ній пануватиме певний «дух» змагання і суперництва.

Лідер і керівник – одна і та сама особа, в цьому випадку група працюватиме як єдина команда, віддана своєму капітанові, тобто найефективніше з погляду діяльності і найбільш гармонійно з погляду людських стосунків.

У лідера колектив підрозділу перетворюється в команду, в якій її члени не відбувають повинність, а наповнені творчим поривом. Лідер є членом цієї команди, займаючи разом з тим особливе місце в ній. Він генерує ідеї, кристалізує власні задуми, відточуючи їх у контактах зі співробітниками, сприймає задуми членів команди як свої власні та допомагає у

## Питання психології

реалізації їх. Його основне завдання – не приймати рішення, а допомагати іншим членам команди в пошуку проблем, які потрібно вирішити, в формуванні цілей і завдань колективної діяльності. Відповідно і функція контролю за працею підлеглих замінюється на функцію її координації. Лідер концентрується на пошуку шляхів погодження різноманітних, часто протилежних інтересів інших працівників та

необхідних ресурсів для вирішення проблем. Звідси зростає роль знань, інтелектуального потенціалу лідера, оскільки тільки це дає змогу йому виконувати його функції і знаходити та ставити проблеми перед іншими членами команди.

Основою, яка визначає природу лідерства є специфічний тип управління (табл. 1).

Таблиця 1

Участь працівників в управлінні (за О. Єгоршиним)

Досягнення мети	Високе	Авторитарне управління: начальник - підлеглий	Ефективне лідерство: лідер - послідовник
	Низьке	Неефективне лідерство: господар - раб	Демократичне управління: вибраний керівник - підлеглий

Ефективне лідерство побудоване на новому типі відносин «лідер - послідовник», коли лідер отримує владу від послідовників, які визнають його цінність і важливість для них спільної роботи в групі. З іншого боку, лідер має володіти даром передбачення, гнучкістю, високою довірою групі і вмінням налагодити ефективну комунікацію. Даний тип дозволяє швидко досягати поставлених цілей і передбачає участь працівників в управлінні цим процесом.

Неефективне лідерство побудоване на стосунках «господар – раб», коли влада лідера практично абсолютна і може поширюватися на вирішення питань про життя і смерть членів його групи. Історично воно пов'язане з рабовласницьким і феодалним суспільствами і побудовано на рабській малопродуктивній праці людей. Цьому типу властива найнижча участь працівників в управлінні і низька можливість досягнення поставлених цілей.

**Висновок.** Отже, під поняттям «лідерство» ми розуміємо стосунки домінування і підпорядкування, впливу і прямування в системі міжособистісних стосунків у групі, які призводять до наміченої мети. Лідер є членом групи, за яким вона визнає перевагу в статусі і надає право приймати рішення в значущих для неї ситуаціях; індивід, здатний виконувати центральну роль в організації спільної діяльності і регулювання взаємостосунків у групі; людина, яка завдяки своїм особистісним якостям має переважний вплив на членів соціальної групи. Лідерство – це влада, яке не потребує використання сили, хоча і володіє нею. Кожна епоха потребує свого лідера. Він завжди дитина свого часу, як виклик на його запрошення. Тому випадкових лідерів не буває. І хоча претендентів на лідерство буває багато, історія вибирає того, хто відповідає потребам часу.

### Література

1. Кузьмин Е. С., Волков И. П., Емельянов Ю. Н. Руководитель и коллектив. – Л., 1974.
2. Платон Сочинения: в 3-х т. – М.: Мысль, 1972. – Т. 3, ч. 2. – 304 с.
3. Шалагинова Л. В. Психология лидерства / Л. В. Шалагинова. – СПб.: Речь, 2007. – 464 с.
4. Шапар В. Б. Сучасний тлумачний психологічний словник / В. Б. Шапар. – Х.: Прапор, 2005. – 640 с.