

РУБЛЬОВ

Вячеслав  
Володимирович

УДК 316.46:005.95/96

СУЧАСНИЙ СТАН ДОСЛІДЖЕНОСТІ ПРОБЛЕМАТИКИ ЛІДЕРСТВА В  
УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВАМИON CURRENT STATUS OF LEADERSHIP IN ENTERPRISE MANAGEMENT  
PROBLEMATICS RESEARCHESконсультант з питань  
протидії та  
запобігання корупції,  
Волинська обласна  
рада

*У статті представлено результати дослідження сучасних підходів щодо розуміння поняття та явища лідерства. На основі аналізу наукових джерел виділено основні складові лідерства, зокрема протиставлення керівництва та лідерства, соціологічний та цілеорієнтований характер лідерства, лідерський потенціал, значення лідерства для менеджменту якості, особисті властивості характеру лідера та оцінка лідера.*

*В статье представлены результаты исследования современных подходов к пониманию понятия и явления лидерства. На основе анализа научных источников выделены основные составляющие лидерства, в частности противопоставление руководства и лидерства, социологический и целеориентированный характер лидерства, лидерский потенциал, значение лидерства для менеджмента качества, личные свойства характера лидера и оценка лидера.*

*The article presents the results of modern approaches to understanding the concept and phenomenon of leadership study. Based on the analysis of scientific sources author highlights the main components of leadership, particularly the opposition of guidance and leadership, sociological and aim-oriented nature of leadership, leadership potential, the importance of leadership for quality management, personal characteristics and assess of the leader.*

**Ключові слова:** лідер, лідерство, лідерство в управлінні підприємствами, складові лідерства

**Ключевые слова:** лидер, лидерство, лидерство в управлении предприятиями, составляющие лидерства

**Keywords:** leader, leadership, leadership in enterprise management, leadership components

## ВСТУП

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями**

На сучасному етапі розвитку теорії та практики управління підприємствами постає перед нами у вигляді комплексного вчення, що, утім, відзначається фрагментарністю у окремих аспектах. Для вітчизняної науки управління підприємствами, що має певні відмінності від американської, європейської, японської моделей, обумовлені трансформаційним характером економіки, пострадянською спадщиною, перманентними кризовими явищами в економіці досі до кінця не сприйнятною видається концепція лідерства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**

Т.В. Словіцька здійснила порівняльний аналіз феноменів лідерства та керівництва [1]. Співвідношення лідерства та керівництва розглянув також Хаїтов П. [2]. Сутність лідерства спробувала охарактеризувати Л.В. Борщ, зазначивши у дослідженні, що лідерська складова людського потенціалу здебільшого розглядається наукою як психологічний феномен із розпливчастою економічною природою [3, С. 1]. Мармаза О.І. охарактеризувала лідерство як інструмент стратегічного управління [4]. Ткачук Л.М. лідерство оцінювала з позицій його значення для

процесів управління якістю [5]. Схожим чином осмислював лідерство С.В. Пустовойтенко [6]. В.В. Зубенко зауважила зв'язок лідерства та корпоративної (організаційної культури) [7].

У іноземній науковій думці спостерігається наголос на розвитку лідерства. Наприклад, М. де Вріє та К. Кротов стверджують, що нині не виправдовують себе теорії єдиного лідера в організації у зв'язку з високою різноманітністю команд, матричними структурами та глобальними організаціями, що вимагає постійного розвитку лідерів та лідерства загалом [8]. На необхідності невпинного поглиблення знань про явище лідерства наголошують А. Шер та М. Дженсен у праці, присвяченій побудові нових моделей лідерства [9].

Разом з тим, серед останніх досліджень та публікацій не знаходимо комплексного підходу до феномену лідерства, що обумовлює актуальність даної роботи.

**МЕТОЮ ДОСЛІДЖЕННЯ** є обґрунтування уніфікованого підходу до розуміння лідерства в управлінні підприємствами.

**Об'єктом** дослідження є явище лідерства в управлінні підприємствами.

**Предмет** дослідження – сучасний стан дослідженості проблематики лідерства в управлінні підприємствами.

**МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ**

Дослідження проблематики лідерства базувалось на системному та діалектичному підході. На основі структурного аналізу наукових джерел обґрунтовано уніфікований підхід до сучасного розуміння лідерства в управлінні підприємствами.

**ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ**

Сучасне розуміння поняття лідерства відзначається наявністю багатьох відмінних підходів. О.О. Петряєв зауважує, що поняття "управління", "керівництво" та "лідерство" мають суттєві відмінності. Лідерство, на думку науковця – це здібність впливати на окремих осіб і групи, спрямовуючи їхні зусилля на досягнення цілей організації [10, С. 9]. У цьому визначенні спостережимо з одного боку соціологічний, з іншого – цілеорієнтований підхід.

О.І. Мармаза зауважує, що лідер – це людина, яка завдяки своїм особистісним рисам має переважний вплив на колектив. Лідерство – це повноваження, яке не можна делегувати. Лідера не можна призначити. Лідер – це керівник, який має владу авторитету, що пов'язаний із добровільним визнанням персоналом верховенства лідера. Це людина ініціативна, внутрішньо вільна та сильна, яка може повести за собою [4, С. 289]. Значна кількість підходів до розуміння явища лідерства та особи лідера ускладнює формування єдиного комплексного підходу. Отже, доцільним є аналіз окремих складників, що формують поняття «лідер» та «лідерство».

У розумінні поняття лідерства слід відштовхуватись від поняття «лідерського потенціалу» як основної детермінанти, джерела існування явища лідерства. Л.В. Борщ досліджувала засади та інноваційні технології формування й використання лідерського потенціалу. Лідерський потенціал науковець вважає складовою людського потенціалу, що на рівні підприємства може розглядатись як складова людського капіталу. Лідерський потенціал посилює економічний потенціал суб'єктів господарювання, шляхом здійснення управлінської діяльності через лідерський вплив на команду однодумців та послідовників щодо стратегічного бачення та реалізації інноваційного розвитку компанії, спрямованої на зміцнення її конкурентних позицій на ринку [3, С. 2].

Крізь призму забезпечення ефективного управління персоналом у сучасну епоху менеджменту якості доцільно розглядати поняття лідерства у рамках процесів управління якістю. Л.М. Ткачук лідерство досліджувала з позиції завдань підвищення ефективності управління якістю. На її думку, лідерство є одним з центральних організаційних факторів, зміст якого розкривається через характеристику здібностей керівників – активність, цілеспрямованість, творчі риси, здатність сприймати нові ідеї та створити команду однодумців [5, С. 8]. Пустовойтенко С.В. розглядав також лідерство як один з принципів управління якістю у моделі розвитку виробництва з надання послуг, що базується на процесному підході [6, С. 14]. Зубенко В.В. розмістив лідерство на рівні з розвитком персоналу та системою мотивації у якості одного з факторів моделі

організаційно-економічного механізму формування інноваційної культури підприємства. Науковець наголошує: «Поведінка і дії лідерів усіх рівнів організації як приклад для наслідування є ключовим елементом запропонованого організаційно-економічного механізму. Саме лідер ініціює процес культурних змін на підприємстві, запускає і спрямовує весь механізм формування інноваційної культури як сукупність взаємопов'язаних елементів. Важлива роль у процесі культурних змін приділяється керівникам середньої ланки й управлінням нижнього рівня – лідерам змін. Селекція, розвиток і систематичне кар'єрне підвищення таких лідерів, які мислять нестандартно й поділяють ідею безперервного відновлення підприємства, стають одним із головних завдань сучасних керівників, оскільки дозволяють забезпечити реалізацію траєкторії сталого розвитку підприємства» [7, С. 10].

Спостерігаючи за роботою підприємств та осіб, котрих можливо назвати лідерами, емпірично утворюється відчуття їх суттєвого впливу на корпоративну культуру, де лідерство проявляється особливо чітко. Схожим чином розмірковував В.В. Шляхетко, зауважуючи, що процес формування будь-якої підприємницької культури невідривний від діяльності лідерів підприємства. Лідер, на думку вченого, є творцем культури, засновником її традицій і символів, прикладом наслідування, транслятором і охоронцем культурних цінностей [11, С. 9].

Спрощення розуміння концепції лідерства вимагає деталізації окремих її елементів. Безсумнівно, центральним елементом є суб'єкт – лідер. Характеристика особистості лідера досить часто стає визначальною при виокремленні тих чи інших концептуальних засад лідерства як складової системи управління підприємством. Так, Л.В. Борщ зазначає, що лідером у процесі економічної діяльності стає той, хто здобуває послідовників і вміє будувати міцні відносини з ними, користується повагою і авторитетом завдяки якостям, що мають найвищу цінність для команди, професіоналізму, компетентності, здатності до нестандартного продуктивного мислення й бачення стратегії розвитку, чесності, інтелекту, ерудованості, енергійності, стійкості поглядів і впевненості в собі, прагненню до саморозвитку і самовдосконалення, піклуванню про постійне професійне зростання персоналу [3, С. 6]. В.В. Шляхетко вважає, що головна риса лідера – це вміння кинути виклик обставинам і мобілізувати своїх прихильників на вирішення певних завдань на підприємстві. Зважаючи на це, основними якостями лідерів у формуванні і впровадженні стратегії науковець вважає: чітке і глибоке розуміння ситуації в середовищі; накопичення достатньої кількості суперечливої інформації для мотивування підприємства до зміни без зайвого занепокоєння; створення психологічної безпеки за рахунок бачення напрямку й способу зміни або процесу, що сприяє виявленню і знаходженню самим підприємством свого шляху; визнання існуючих невизначеностей; ставлення до помилок у процесі навчання як до необхідних і неунікальних факторів; управління всіма фазами процесу змін [11, С. 9].

Не менш важливим, ніж визначення суб'єкта є пошук джерел впливу в управлінському процесі, що покликаний змінити об'єкт управління. О.О. Петряєв з цього приводу зауважує, що влада керівника і лідера неоднозначна за природою і силою впливу. Керівництво має соціальну природу, лідерство – психологічну. Разом з тим, обидві функції використовуються для координації, впорядкування відносин персоналу всередині організації; є засобами впливу на поведінку колективу; їм властива субординація відносин [10, С. 9].

Слід відзначити, що не до кінця розробленими є підходи щодо виокремлення об'єктів впливу лідера. Абстрактно це є певна соціальна група – колектив чи увесь персонал підприємства, утім більш конкретні механізми виокремлення тієї чи іншої сфери впливу лідера розроблені недостатньо. Наприклад, Т.В. Словіцька вказує, що активність лідера обмежується внутрішньогруповими відносинами, він здійснює регуляцію міжособистісних відносин у груп, а лідерство є елементом мікросередовища, яким є група тощо [1, С. 310]. П.О. Хаїтов наголошує, що феномени керівництва та лідерства відрізняються один від одного мірою формалізованості суб'єкт-об'єктних взаємодій – у ситуації формального провідного становища у колективі складається ситуація керівництва, за неформального пріоритету – лідерства [2, С. 4].

Не до кінця оформились і підходи щодо оцінки результатів лідерської діяльності, особливо у порівнянні з іншими підходами до управління підприємством.

Л.В. Борщ пропонує лідерський вплив оцінювати на основі двох показників – індексу лідерства (частка лідерів у загальній кількості працівників) та індексу ефективності (частка ефективних лідерських рішень у загальному числі прийнятих управлінських рішень), а також враховувати приріст ринкової капіталізації підприємства, його гудвілу; частку витрат на вдосконалення у загальній сумі витрат на інноваційні й інформаційні технології; кількість запроваджених інноваційних проєктів і ноу-хау [3, С. 8]. А. Шер та М. Дженсен зазначають, що масштаб лідерства може варіюватися від невеликих візій / питань (наприклад, влаштування гри в теніс серед друзів) до великих питань (наприклад, відправка людини на Місяць). Різниця між малою і великим виміром лідерства залежить від розміру виклик, що особа або група вибирає взяти на себе. Сфера лідерства, на думку учених, є мірою ресурсів, необхідних для виробництва результатів і результати, які задовольняють візію (стратегію) [9].

## ВИСНОВКИ

### *Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку*

На основі проведеного дослідження встановлено наступне:

1. Лідерство доцільно характеризувати з позиції наступних підходів:

а) у протиставленні явищ керівництва та лідерства;

б) крізь призму соціологічного та цілеорієнтованого підходів;

в) відштовхуючись від детермінанти – лідерського потенціалу;

г) у зв'язку з управлінням якістю;

д) у залежності від особистих рис характеру лідера;

е) з урахуванням об'єктів впливу лідера;

є) на основі оціночного підходу.

2. Попри наявність значної кількості досліджень поняття, явища лідерства, особистості лідера тощо, на сьогоднішній день існує значна розпорошеність у підходах до визначення економічної сутності лідерства. Таким чином, перспективними напрямками подальших досліджень є на основі емпіричних даних обґрунтувати дієві практичні рекомендації, що уможливають застосування теоретичних знань про лідерство у процесі управління підприємствами.

### Список використаних джерел

1. Словіцька Т.В. Сутність феноменів керівництва та лідерства / Т.В. Словіцька // Університетські наукові записки. – 2009. – № 3. – С. 306–312
2. Хаїтов П. Співвідношення лідерства та керівництва в управлінській діяльності органів виконавчої влади [Електронний ресурс] / П. Хаїтов. // Публічне адміністрування: теорія та практика. – 2015. – Вип. 2. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Patr\\_2015\\_2\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Patr_2015_2_18)
3. Борщ Л.В. Економічні засади та інноваційні технології формування й використання лідерського потенціалу: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.03 / Л.В. Борщ; Наук.-дослід. екон. ін-т. – К., 2007. – 18 с. – укр.
4. Мармаза О.І. Ефективне лідерство як інструмент стратегічного управління / О.І. Мармаза // Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах. – 2013. – Вип. 29. – С. 289–297.
5. Ткачук Л.М. Економіко-організаційні фактори забезпечення якості на промислових підприємствах: Автореф. дис... канд. екон. наук: 08.06.01 / Л.М. Ткачук; Хмельниц. нац. ун-т. – Хмельниц., 2005. – 18 с.: рис. – укр.
6. Пустовойтенко С.В. Забезпечення якості послуг в автосервісі на основі оптимізації виробничих процесів: Автореф. дис... канд. техн. наук: 05.13.22 / С.В. Пустовойтенко; Нац. трансп. ун-т. – К., 2003. – 18 с.: рис. – укр.
7. Зубенко В.В. Організаційно-економічний механізм формування інноваційної культури підприємства: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / В.В. Зубенко; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. – Донецьк, 2011. – 20 с.: рис. – укр.
8. Kets de Vries M. F.R. Developing Leaders and Leadership Development [Електронний ресурс] / Kets de Vries, Manfred F.R., Korotov K. // INSEAD Working Paper. – 2010. – No. 77/EFE/IGLC. – Режим доступу <https://ssrn.com/abstract=1684001>
9. Scherr A.L. A New Model of Leadership [Електронний ресурс] / Scherr A.L., Jensen M.C. // Harvard NOM Working Paper. – 2007. – No. 920623. – Режим доступу <https://ssrn.com/abstract=920623>
10. Петряєв О.О. Методичні основи розвитку функцій керівника (на прикладі виробничих організацій): Автореф. дис... канд. екон. наук: 08.06.01 / О.О. Петряєв; Харк. нац. екон. ун-т. – Х., 2005. – 20 с. – укр.
11. Шляхетко В.В. Підприємницька культура в системі факторів підвищення конкурентоспроможності поліграфічних підприємств: Автореф. дис... канд. екон. наук: 08.06.01 / В.В. Шляхетко; НАН України. Ін-т регіон. дослідж. – Л., 2005. – 22 с. – укр.