

І. М. Грищенко,  
к. держ. упр., докторант Національної академії державного управління  
при Президентові України, м. Київ

## ПОЛІАСПЕКТНІСТЬ СУТНОСТІ ЛІДЕРСТВА В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

I. Gryshchenko,  
PhD., doctoral of the National Academy of Public Administration under the Office of the President of Ukraine, Kyiv

### POLIASPEKT ESSENCE OF LEADERSHIP IN LOCAL GOVERNMENT

*У статті, на основі визначень зарубіжних та вітчизняних науковців проаналізовано дефініцію лідерства та виокремлено основні складові елементи цього явища. На підставі проведеного аналізу виокремлено декілька підходів до визначення лідерства. Перший підхід ґрунтується на сприйнятті лідерства як влади однієї чи групи осіб для спонукання членів групи ефективно виконувати роботу для досягнення цілей. Другий підхід пояснює лідерство як індивідуально-психологічний феномен особистості лідера. Третій підхід визначає лідерство як реакцію на певну ситуацію. Четвертий підхід окреслює лідерство як явище, яке виникає лише тоді, коли з'являється соціально-історична потреба людей в організації своєї діяльності для задоволення особистих і колективних потреб.*

*The article, based on the values of foreign and domestic scientists analyzed the definition of leadership and singled out the main components of this phenomenon. Based on the analysis, the several approaches to the definition of leadership. The first approach is based on the perception of leadership as a government or groups to encourage members to do the work efficiently to achieve the goals. The second approach explains leadership as individual psychological phenomenon of the individual leader. The third approach defines leadership as a reaction to a situation. The fourth approach defines leadership as a phenomenon that occurs only when there is a socio-historical people need to organize their activities to meet individual and collective needs.*

*Ключові слова: лідерство, місцеве самоврядування, підходи до лідерства.  
Key words: leadership, local government, approaches to leadership.*

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Перед Україною постала надважлива потреба удосконалення підходів до управління людськими ресурсами в органах місцевого самоврядування з метою приведення системи місцевого самоврядування у відповідність до принципів та стандартів Європейського Союзу та євроатлантичної спільноти. Один з ключових аспектів цієї модернізації стосується розвитку лідерства та лідерів — керівників усіх органів місцевого самоврядування, й особливо — голів сільських, селищних, міських рад та голів об'єднаних територіальних громад, які повинні бути спроможними та відповідальними за впровадження змін в процесі децентралізації влади в Україні. Саме лідерство є найбільш ефективним інструментом в період змін та криз. А для того, щоб лідерство застосовувати ефективно, необхідно володіти відповідними теоретичними і практичними знаннями.

Науковці всього світу намагаються досягнути всі грані феномену лідерства. До цих наукових доробок з формування та розвитку лідерства долучилися і вітчизняні науковці. Зокрема дана стаття безпосередньо пов'язана із науковими дослідженнями кафедри регіонального управління, місцевого самоврядування та управління містом Національної академії державного управління при Президентові України, які здійснюються у межах комплексного наукового проекту "Механізми державного управління функціональною спроможністю кадрового потенціалу органів державної влади й місцевого самоврядування в сфері організації надання якісних публічних послуг: теоретичне та методологічне їх забезпечення".

### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Аналіз останніх досліджень і публікацій доводить, що серед вітчизняних та зарубіжних дослідників лідерство досліджували: Ж. Блондель [1], Д. Даунтон [9],

**Таблиця 1. Тракткування лідерства як джерела влади**

<i>Сутність поняття лідерство</i>	<i>Джерело</i>
це влада, яка проявляється у тому, що лідер є здатним змусити інших робити те, що вони не хочуть робити або за інших умов не робили б	Ж. Блондель
це різновид влади, специфікою якої є спрямованість зверху вниз, а також те, що її носієм виступає не більшість, а одна людина або група осіб	
управлінський статус породжений владою, який пов'язаний з керівною посадою та з прийняттям рішень	І. Сурай

**Таблиця 2. Тракткування лідерства як здатності особи**

<i>Сутність поняття лідерство</i>	<i>Джерело</i>
становище в суспільстві, що характеризується здатністю особи, що це становище займає, скеровувати та організувати колективну поведінку деяких або всіх його членів	Д. Даунтон
лідер спрямовує організацію, людей, органи управління на досягнення конкретних цілей, стимулює до творчої та ефективної діяльності, спонукає та об'єднує енергію багатьох; уміє створювати «сильні організації», вибирати оптимальні методи вирішення проблем, приймати грамотні рішення, здійснювати контроль на усіх етапах управління	Л. Пашко

І. Кнікербокер [10], В. Гошовська [5], Н. Жеребова [4], І. Сурай [7], Л. Пашко [5] та ін.

Водночас досліджень, які б системно проаналізували грані лідерства як соціально-політично-психологічного явища ще не проводилось.

### ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є дослідження невід'ємних складових лідерства та формулювання на їх основі підходів до трактування лідерства як соціально-політико-психологічного явища.

Виходячи з мети, в статті вирішувалися наступні завдання:

- на основі визначень вітчизняних та зарубіжних дослідників лідерства з'ясувати основні складові лідерства;
- запропонувати авторські підходи до трактування лідерства в органах місцевого самоврядування.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Сільські, селищні, міські голови, голови об'єднаних територіальних громад, голови та заступники представницьких органів місцевого самоврядування та лідери органів самоорганізації населення повинні відігравати провідну роль під час системних реформ, які анонсовані в Україні, бути їх провідниками та ініціаторами на місцях. Саме тому формування лідерства в системі місцевого самоврядування є актуальним, але для того, щоб ефективно запроваджувати лідерство, доцільно дослідити його грані, які можуть бути розкриті через аналіз визначень лідерства.

Як відомо, характер впливу лідера на послідовників в значній мірі визначається джерелами влади, на які опирається лідер. Ідеальним для лідерства є використання ефективного поєднання обох основ влади: посади (формальна влада) і особистісної основи (особисті якості).

Ж. Блондель наголошує на тому, що "лідерство — це влада, яка проявляється у тому, що лідер є здатним змусити інших робити те, що вони не хочуть робити або при інших умовах не робили б" [1, с. 22]. Також він доводить, що лідерство — це різновид влади, специфікою якої є спрямованість зверху вниз, а також те, що її носієм виступає не більшість, а одна людина або група осіб [1, с. 28].

Ж. Блондель, Дж. Даунтон інтерпретують лідерство як управлінський статус, соціальну позицію пов'язану з прийняттям рішень та як керівну посаду. Таке трактування лідерства, на їх думку, породжується структурно-функціональним підходом, який розглядає суспільство як складну, ієрархічно організовану систему соціальних позицій і ролей. Отримання у цій системі позиції пов'язаної з виконанням управлінських функцій (ролей), і дає можливість людині отримати статус лідера. Такий соціальний статус передбачає і навіть вимагає виконання соціальної ролі у стилі лідера.

На противагу їм, представники методологічного підходу, зокрема: М. Альберт, Л. Едінгер, М. Мескон, Ф. Хедоурі, розуміють лідерство як вплив на інших людей і змішують поняття "лідерство" та "керівництво" та наполягають на визнанні формального управлінського статусу лідера, оминаючи неформальний статус.

І. Сурай доводить, що лідерство потрібно сприймати як: управлінський статус породжений владою, який пов'язаний з керівною посадою та з прийняттям рішень [7, с. 45].

При узагальненні поняття "лідерство" через призму поняття "влада" починають вимальовуватися цікаві закономірності, по-перше, влада ототожнюється із здатністю змусити членів групи робити те, що необхідно для досягнення спільних цілей. Це означає, що особа, яка наділена формальною чи неформальною владою в органах місцевого самоврядування, повинна володіти певними здатностями (компетенціями). По-друге, яким би не було лідерство, одноосібним чи колективним, владний вплив завжди спрямований зверху вниз і носієм цього впливу виступає одна людина або група осіб, і ніколи більшість. По-третє, влада завжди передбачає управлінський статус, соціальну позицію пов'язану з прийняттям рішень, а при лідерстві надзвичайно важливо приймати рішення, які повністю чи частково задовольняють потреби членів групи, оскільки в іншому випадку, члени групи перестануть підтримувати лідера у реалізації його цілей.

До іншої групи увійшли визначення, в яких зроблено акцент на особистості лідера.

Д.В. Даунтон — соціолог, відомий своїми дослідженнями харизматичного лідерства, інтерпретує лідерство як "становище в суспільстві, що характеризується здатністю особи, що це становище займає, скеровува-

**Таблиця 3. Тракткування лідерства як явища породженого ситуацією**

<i>Сутність поняття лідерство</i>	<i>Джерело</i>
кожна ситуація визначає як якості лідера, так і самого лідера	Х.С. Парсон
якості лідера, які визначаються ситуацією як лідерські, є результатом попередніх «лідерських ситуацій»	
міжособистісна взаємодія, яка проявляється в конкретній ситуації за допомогою комунікативного процесу і направлена на досягнення цілей	І. Вешлер Ф. Массарік Р. Танненбаум

**Таблиця 4. Тракткування лідерства як процесу задоволення потреб**

<i>Сутність поняття лідерство</i>	<i>Джерело</i>
своєрідна соціально-історична потреба людей в організації своєї діяльності	Ф. Ніцше Н. Макіавеллі
функціональні відносини, що існують тоді, коли лідер висувається колективом як засіб контролю за задоволенням потреб колективу підлеглих співробітників	І. Кнікербоккер
один із процесів організації і управління групою, який задовольняє потреби в груповій діяльності та сприяє досягненню групових цілей в оптимальні терміни з оптимальним результатом	Н. Жеребова
феномен лідерства ґрунтується на певних потребах складноорганізованих систем (потреба в самоорганізації, упорядкуванні поведінки окремих елементів системи з метою забезпечення її функціональної та життєвої здатності)	І. Сурай

ти та організувати колективну поведінку деяких або всіх його членів" [9, с. 23].

Л. Пашко доводить, що соціальний лідер це лідер, якому властиві певні соціально-психологічні та професійні риси; який спрямовує організацію, людей, органи управління на досягнення конкретних цілей, стимулює до творчої та ефективної діяльності, спонукає та об'єднує енергію багатьох; який уміє створювати "сильні організації", вибирати оптимальні методи вирішення проблем, приймати грамотні рішення, здійснювати контроль на усіх етапах управління [5, с. 48].

Тобто істотною характеристикою лідерства є особа лідера, а точніше, здатність цієї особи згуртувати навколо себе членів групи та скеровувати їх на досягнення загальних цілей. Для цього лідер повинен володіти певними компетенціями.

До третьої групи увійшли визначення, в яких зроблено акцент на ситуації, яка сприяє розвитку та утриманню лідерства.

Х.С. Парсон виокремлює дві складові: 1) кожна ситуація визначає як якості лідера, так і самого лідера; 2) якості лідера, які визначаються ситуацією як лідерські, є результатом попередніх "лідерських ситуацій" [6, с. 168].

І. Вешлер, Ф. Массарік, Р. Танненбаум визначають лідерство, як міжособистісну взаємодію, яка проявляється в конкретній ситуації за допомогою комунікативного процесу і направлена на досягнення цілей [8, с. 49].

З аналізу визначень поняття "лідерство", яке досліджувалося через призму ситуації, що це лідерство породила, можемо констатувати, що підставовими моментами виникнення лідерства є співпадіння трьох складових: ситуації, яка вимагає певних рішень; особи лідера, який володіє такими якостями та компетентностями, що є затребуваними даною ситуацією; членів групи / послідовників, які розуміючи, що ситуація вимагає певних дій, об'єднуються навколо особи, яка, на їхню думку здатна повести їх за собою для спільного вирішення загальних проблем і досягнення спільних цілей.

До четвертої групи увійшли визначення, в яких лідерство інтерпретується через призму потреб.

Ще мислителі Ф. Ніцше, Н. Макіавеллі та ін., вкладаючи різний зміст у це поняття, сходилися на думці, що лідерство це своєрідна соціально-історична потреба людей в організації своєї діяльності.

І. Кнікербоккер наголошує, що лідерство доцільно визначати функціональними відносинами, що існують тоді, коли лідер висувається колективом як засіб контролю за задоволенням потреб колективу підлеглих співробітників [10; 29—31].

Н. Жеребова розглядає лідерство як результат структури відносин і описує його як механізм суспільної організації, оскільки вся діяльність лідерів так само, як і факт їх висунення, виявляється вирішальною для суспільної організації групи. Тобто лідерство розглядається як один із процесів організації і управління групою, який задовольняє потреби в груповій діяльності та сприяє досягненню групових цілей в оптимальні терміни з оптимальним результатом [4, с. 100].

І. Сурай, розкриваючи феномен лідерства, звертає увагу на об'єктивну та суб'єктивну сторони цього явища. Об'єктивно феномен лідерства ґрунтується на певних потребах складноорганізованих систем (потреба в самоорганізації, упорядкуванні поведінки окремих елементів системи з метою забезпечення її функціональної та життєвої здатності) [7, с. 45].

Наведені визначення поняття "лідерство", в контексті задоволення потреб членів групи, дають підстави дійти кількох висновків. По-перше, що саме по собі лідерство є соціально-історичною потребою людей в організації своєї діяльності. По-друге, лідер є свого роду гарантом задоволення особистих та колективних потреб членів групи, які йдуть за лідером. По-третє, лідерство розглядається як один із процесів організації і управління групою, який задовольняє потреби в груповій діяльності та сприяє досягненню групових цілей в оптимальні терміни з оптимальним результатом.

Таким чином, загальним моментом майже для всіх визначень лідерства є визнання важливим фактором стимулювання лідером дій членів групи під час досягнення ними групових завдань. Іншими словами лідерство — це своєрідна соціально-історична потреба людей в організації своєї діяльності [3, с. 119].

Аналіз визначень дав змогу констатувати, що в сучасних умовах лідерство — це не залізна або тверда рука, а висока чутливість до потреб членів групи, яка виявляється в їх розвитку, включенні у групову роботу, в наданні їм допомоги в досягненні особистих та колективних цілей [2, с. 120].

Зважаючи на наведені вище визначення лідерства, можна виділити основні підходи до його трактування.

Перший підхід ґрунтується на сприйнятті лідерства як влади однієї чи групи осіб, направленої зверху вниз з використанням управлінського статусу для спонукання членів групи, робити те, що необхідно для досягнення спільних цілей.

Другий підхід — це пояснення лідерства як індивідуально-психологічного феномену особистості лідера, тобто як суто психологічного явища, при якому домінуючим фактором феномену лідерства є набір у індивіда певних індивідуально-особистісних рис.

Третій підхід — це визначення лідерства як реакції на певну ситуацію, що склалася в певний конкретний період і яка потребує вирішення.

Четвертий підхід — це визначення лідерства як явища, яке виникає лише тоді, коли з'являється соціально-історична потреба людей в організації своєї діяльності для задоволення особистих і колективних потреб в оптимальні терміни з оптимальним результатом.

Безумовно, для дослідження лідерства можуть використовуватися й інші підходи. Це надає можливості для розширення уявлення про феномен лідерства.

## ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, поліваріантність наведених поглядів на лідерство дає змогу констатувати, що лідерство є унікальним феноменом суспільного життя, яке пронизує всі сфери життєдіяльності і пов'язане із здійсненням владних функцій.

Узагальнюючи вищенаведені визначення лідерства можемо констатувати, що кожне з визначень не є вичерпним чи більш об'єктивним ніж інші, скоріш кожне з них виявляє як певні аспекти лідерства так і різні точки зору на нього.

На нашу думку, феномен лідерства можна уявити як багатогранне та багатовимірне явище, яке може бути визначено через групові процеси, особистість, підпорядкування, особливості поведінки, впливу, переконання, владу, досягнення цілей, взаємодію, диференціацію ролей, створення структур і через поєднання двох або більш подібних елементів.

Тому вважаємо, що лідерство в системі місцевого самоврядування можна представити як соціально-політико-психологічний процес в колективі чи групі, викликаний певною ситуацією і побудований на впливі особистого авторитету лідера на поведінку її членів за для досягнення спільного результату на взаємовигідній основі.

### Література:

1. Блондель Ж. Политическое лидерство. Путь к всеобъемлющему анализу / Ж. Блондель // Политология вчера и сегодня. Пер. с англ. — М., 1992. — 135 с.

2. Грищенко І.М. Теоретико-методологічні засади лідерства / І.М. Грищенко // Наукові розвідки з державного та муніципального управління: зб. наук. пр. — К.: [б.в.], 2015. — Вип. 1. — С. 110—122. (Серія "Управління").

3. Грищенко І.М. Лідерство як феномен управління групою / І.М. Грищенко // Інвестиції: практика та досвід: наук.-пр. журнал. — 2015. — №. 10. — С. 116—120.

4. Жеребова Н.С. Лидерство. — М., 1973. — 130 с.

5. Лідерство в місцевому самоврядуванні: словник термінів / за заг. ред. В.А. Гошовської, Л.А. Пашко, А.К. Гука та ін. — Х.: Фактор, 2015. — 156 с. (Серія "Бібліотечка лідера місцевого самоврядування").

6. Ольшанский Д.В. Основы политической психологии. — Екатеринбург: Деловая книга, 2001. — 576 с.

7. Сурай І.Г. Еліта в державному управлінні: погляд із давнини / І.Г. Сурай // Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. пр. — Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2010 — № 4 (44).

8. Шалагінова Я.В. Психология лидерства. — СПб.: Речь, 2007. — 494 с.

9. Downton J. Rebel Leadership: Commitment and Charisma in the Revolutionary Process. — New York: Free Press, 1973.

10. Knickerbockers J. Leadership: a conception and some implications // Journal of the Society for the Psychological Study of Social Issues. — 1948. — № 4, vol. 3. — P. 23—40.

### References:

1. Blondel, Zh. (1992), Politicheskoe liderstvo. Put' k vseobemljushhemu analizu [Political leadership. The path to a comprehensive analysis], Moskow, Russia.

2. Hryshenko, I.M. (2015), "Theoretical and methodological principles of leadership", Naukovi rozvidky z derzhavnoho ta munitsypal'noho upravlinnia: zb. nauk. pr., vol. 1, pp. 110—122.

3. Hryshenko, I.M. (2015), "Leadership as a phenomenon of group management", Investytsii: praktyka ta dosvid: nauk.-pr. zhurnal, vol. 10, pp. 116—120.

4. Zherebova, N.S. (1973), Liderstvo [Leadership], Moskow, Russia.

5. Hoshovs'ka, V.A. Pashko, L.A. Huk, A.K. (2015), Liderstvo v mistsevomu samovriaduvanni: slovnyk terminiv [Leadership in local government: glossary], Faktor, Kharkov, Ukraine.

6. Ol'shanskij, D.V. (2001), Osnovy politicheskoy psihologii [Foundations of Political Psychology], Delovaja kniga, Ekaterinburg, Ukraine.

7. Suraj, I.H. (2010), "The elite in public administration: a view of the old", Aktual'ni problemy derzhavnoho upravlinnia: zb. nauk. pr., vol. 4 (44), pp. 44—46.

8. Shalaginova, Ja.V. (2007), Psihologija liderstva [Leadership Psychology], Rech', St. Petersburg, Russia.

9. Downton, J. (1973), Rebel Leadership: Commitment and Charisma in the Revolutionary Process, Free Press, New York, USA.

10. Knickerbockers, J. (1948), "Leadership: a conception and some implications", Journal of the Society for the Psychological Study of Social Issues, vol. 3, pp. 23—40.

Стаття надійшла до редакції 09.02.2016 р.