

АВТЕНТИЧНЕ ЛІДЕРСТВО В КОНТЕКСТІ СУЧАСНОЇ СОЦІАЛЬНО-ПОЛІТИЧНОЇ СИТУАЦІЇ

В. Л. Злишков, м. Київ

Розглянуто автентичність як суб'єктивне відчуття справжності буття людини, її справжнього Я, як складову психологічного благополуччя особистості. Проаналізовано поняття автентичного лідерства, яке останніми десятиліттями перебуває в центрі уваги великої кількості науковців. Автентичне лідерство визначено як підхід до керівництва, коли влада лідера базується на чесних та етичних стосунках із послідовниками, які цінують вчинки лідерів та поважають їхній внесок у спільну діяльність. Представлено огляд змісту автентичного лідерства, у тому числі його теоретичного і методологічного підґрунтя, з подальшим обговоренням альтернативних концептуальних основ і визначень понять автентичності та автентичного лідерства. Подано детальний опис компонентів автентичного лідерства. Виявлено схожість та відмінності автентичного лідерства порівняно із трансформаційним, харизматичним і транзакційним його видами. Проаналізовано теоретичні основи та особливості емпіричного використання зарубіжних методик вимірювання вираженості автентичного лідерства. Окреслено далі перспективи вивчення автентичного лідерства та можливості застосування концепції автентичності і базованого на ній лідерства в практиці діяльності психологів та управлінців.

Ключові слова: автентичність, автентичне лідерство, трансформаційне лідерство, послідовники лідера, психологічне благополуччя.

Проблема. Відповідно до засад соціальної психології стиль лідерства є передумовою і наслідком рівня групового розвитку. Він залежить також від змісту спільної діяльності, яка лежить в основі міжособових відносин у групі. Типовим для груп вищого рівня розвитку є стиль лідерства (керівництва), що передбачає відповідальність керівника і свідоме підпорядкування, повновладдя і самодіяльність колективу, адекватний розподіл відповідальності, максимальну довіру у взаєминах керівника і підлеглих, здатність керівника до децентрації. Для різних ситуацій придатними є різні стилі, наприклад: у надзвичайних умовах і коли лідер значно переважає всіх інших щодо компетентності, найбільш ефективним є авторитарний стиль, а в спільноті близьких за рівнем знань та умінь людей та в разі високої групової згуртованості доцільнішим є демократичний стиль лідерства.

Окрім розгляду традиційних і детально вивчених стилів лідерства (авторитарного, демократичного та ліберального), сьогодні актуальним є питання аналізу та можливостей застосування в контексті вітчизняних реалій моделей транзакційного, трансформаційного та автентичного лі-

дерства, а також пов'язаних з ними теорій харизматичного і неохаризматичного лідерства. Спробуємо відтак виділити не вирішені раніше частини загальної проблеми, яким присвячується ця стаття. З огляду на неоднозначне трактування багатьма дослідниками поняття автентичності, зокрема в контексті не окремого індивіда, а соціуму в цілому, постає питання про наповненість поняття автентичного лідерства, можливості його практичного застосування. Саме у зв'язку з лідерством автентичність набуває соціального змісту й стає предметом дослідження не лише психології особистості, а й соціальної психології загалом.

Мета статті: визначення особливостей автентичного лідерства в контексті сучасної соціально-політичної ситуації.

У примітивних суспільствах інтереси автономної особистості ще не були як слід усвідомлені. Функції лідера проявлялися слабо і зводилися в основному до забезпечення фізичного виживання членів спільноти. Самі лідери поставали в образах героїв, наділених особливими фізичними якостями і моральними чеснотами. Так, у розумінні Платона лідер – це людина, що має вроджену схильність до пізнання та вирізняється рішучим неприйняттям брехні і любов'ю до істини. Згідно з його уявленнями, лідерові притаманні скромність, шляхетність, справедливість, великодушність, духовна досконалість.

Прихильники теорії рис (К. Бірд, Е. Богардус, Ю. Дженнігс та ін.) вважають передумовою визнання людини лідером володіння нею специфічними “лідерськими” рисами і здібностями. Дослідження, що проводилися в річищі цієї теорії, зосерджувалися на виявленні якостей, характерних для лідерів. Ця теорія являє собою важливий напрям західної емпіричної соціології 30–50-х років ХХ ст., яка прагнула чітко визначити, конкретизувати феномен лідерства.

Із другої половини 70-х років ХХ ст. теорія лідерства поповнилася низкою нових підходів, пов'язаних, зокрема, з теоріями харизматичного (J. A. Conger, R. N. Kanungo), неохаризматичного (A. Bryman, J. J. Sosik, A. C. Dworakivsky), трансформаційного (J. M. Burns, B. M. Bass, N. M. Tichy, M. A. Devanna), неотрансформаційного (F. J. Yammarino, B. M. Bass, G. J. Curphy, G. Yukl) та автентичного (B. J. Avolio, J. Henderson, W. Hoy, R. Ilies, F. P. Morgeson, J. D. Nahrgang) лідерства. При цьому саме автентичне лідерство перебуває у фокусі уваги зарубіжних дослідників, оскільки формує в індивідів почуття захищеності, задоволеності своєю роботою і стосунками в колективі, зумовлюючи вищу продуктивність праці, збереження фізичного та психологічного здоров'я.

Ключовим у розгляді автентичного лідерства є соціальний аспект поняття “автентичність”. У психологічний обіг це поняття як процес переживання власного життя одним із перших увів Дж. Бюдгенталь. Утім, поширеним воно стало вже у другій половині ХХ ст. у зв'язку з розвитком

гуманістичної і трансперсональної психології. До того часу замість автентичності використовували переважно поняття “замість”, “тотожність особистості”, “Я”, “ідентифікація”, “ідентичність”, що досліджувалися в контексті проблематики самосвідомості особистості, а кризи автентичності ототожнювалися з кризами ідентичності та розглядалися в безпосередньому зв’язку з ними.

Розглядаючи поняття “автентичність особистості”, С. К. Нартова-Бочавер тісно пов’язує його із суверенністю особистісного простору. Здатність людини контролювати, захищати і розвивати свій життєвий простір позначається поняттям “психологічна (особистісна) суверенність”. Особистісна суверенність базується на узагальненому досвіді успішної автономної поведінки, проявляється в переживанні автентичності власного буття (упевненості людини в тому, що вона поводить себе згідно з власними бажаннями і переконаннями), відчутті своєї доцільності в просторово-часових і ціннісних обставинах свого життя. Протилежна суверенності характеристика позначається як депривованість, що проявляється в переживанні підпорядкованості, відчуженості, фрагментарності власного життя і характеризується складнощами в пошуку об’єктів середовища, з якими людина себе ідентифікує [1].

Часто поняття автентичності ототожнюється з ідентичністю. Зазначимо, що тривалий час ідентичність не мала дисциплінарних меж, визначаючи водночас індивідуальний, соціальний, культурний і політичний феномени. Вона відображає не лише усвідомлювані, а й нерефлексивні, нерациональні механізми самовизначення. Можливість зміни ідентичності пов’язана з адаптаційною практикою, використанням захисних механізмів і стратегій. Натомість автентичність є більш інтегральним феноменом, для прояву якого необхідний високий рівень розвитку таких якостей суб’єкта, як свобода, відповідальність і щирість.

Отож іще раз хочемо звернути увагу на різноманітність теорій лідерства, що існують на сьогоднішній день. Умовно їх можна розділити на чотири групи: 1) теорії лідерських якостей та 2) поведінкові теорії, 3) ситуаційні теорії, або теорії непередбачених обставин, а також 4) теорії нового лідерства, які охоплюють харизматичний підхід, трансформаційний підхід, лідерство за допомогою самоврядних команд і атрибутивну теорію лідерства. *Харизматичне лідерство* є формою впливу на інших за допомогою особистісної привабливості, що викликає підтримку і визнання лідерства. Ці якості забезпечують власникові харизми владу над послідовниками. Як джерело лідерської влади, харизма пов’язана зі здатністю керівника впливати на підлеглих завдяки своїм особистим якостям і стилю керівництва. *Транзакційне лідерство* – це стиль лідерства, коли лідер домагається виконання поставлених завдань від своїх послідовників методом “батога і пряника”. Керівники такого типу ретельно аналізують дії своїх підлеглих, щоб виявити в них помилки і неточності. Цей тип лідерс-

тва ефективний у кризових і надзвичайних ситуаціях, а також коли чітко визначено терміни виконання певних видів робіт. Транзакційний стиль лідерства вперше описав М. Вебер у 1947 р., а деталізував і доповнив В. Bass 1981 р. По суті, це формальний підхід до керівництва, де лідер використовує свій авторитет і відповідальність як ключові показники його влади над підлеглими. Транзакція найбільш ефективна в умовах стабільного і передбачуваного середовища. Коли ж рівновага середовища порушується (що вимагає інноваційних змін у діяльності співробітників), мотивація, яка базується на транзакції, обмежує можливість лідера і йому не так просто переконати співробітників прийняти інноваційні виклики. Для цього потрібні засоби мотивації вже іншого порядку, наприклад застосування трансформаційної моделі лідерства.

Трансформаційним називається такий стиль лідерства, за якого лідер вдається до дій, спрямованих на підвищення обізнаності “підлеглих” (що є правильним і важливим у досягненні цілей), а також впливає на їхнє особистісне зростання. Трансформаційне лідерство в групі допомагає її учасникам вийти за межі власних особистих інтересів й отримати більш широку перспективу в прийнятті рішень, що дають позитивні результати для групи (команди), організації і суспільства в цілому. Загалом трансформаційне лідерство спрямоване на підвищення мотивації та продуктивності діяльності співробітників і створення позитивного соціально-психологічного клімату в колективі. Поняття “трансформаційне лідерство” першим увів у науковий обіг соціолог, дослідник харизматичного лідерства J. V. Downton (1973), а згодом це поняття деталізував і доповнив американський історик, президентський біограф J. M. Burns (1978). Згідно із J. M. Burns, трансформаційне лідерство полягає в тісній співпраці лідера та підлеглих, спрямованій на взаємодопомогу в підвищенні рівня моральності і мотивації одне одного. Трансформаційні лідери здатні надихати колег на зміну очікувань щодо результатів діяльності, бачення власної і колективної перспективи професійного розвитку, мотивованості на досягнення спільних цілей. На відміну від транзакційного підходу, воно не базується на стосунках “давати і брати”, а наголошує саме на особистості лідера, його індивідуальних властивостях і здібностях. Іншими словами, трансформаційний лідер є певним моральним ідеалом, зразковим командним гравцем, орієнтованим на згуртування організації чи спільноти. На думку J. M. Burns, трансформаційне і транзакційне лідерство є взаємовиключними стилями і прямо суперечать одне одному [4]. Пізніше організаційний психолог В. М. Bass (1985) розширив уявлення J. M. Burns про трансформаційне лідерство, створивши так звану “трансформаційну теорію лідерства” (Transformational Leadership Theory). Згідно з цією теорією трансформаційне лідерство визначається тим впливом, який лідер чинить на своїх підлеглих. В. М. Bass пояснив психологічні механізми, що лежать в основі транзакційного і трансформаційного лідерства, але насамперед

він замінив слово “трансформуючий” (transforming) на “трансформаційний” (transformational). На його думку, цей стиль лідерства можна “виміряти” так само, як вимірюється мотивація чи продуктивність праці. Міра “трансформаційності” лідера визначається передусім силою його впливу на підлеглих. Підлеглі (або послідовники) такого лідера відчують довіру, захоплення, вірність і повагу щодо лідера, готові працювати більше, ніж спочатку очікувалося, рівняються на свого керівника як на організатора та морального взірця, що не просто керує діяльністю, а й є її нахненником [3]. Як бачимо, трансформаційний лідер є достатньо харизматичним, аби згуртувати колектив. В. М. Bass на відміну від J. M. Burns вважав, що лідерство водночас може бути як транзактним, так і трансформаційним.

Тісно пов’язаним із трансформаційним є *лідерство автентичне*. Під автентичним лідерством розуміють патерн відкритої та етичної лідерської поведінки, що заохочує відкритість до обміну інформацією, необхідною для прийняття рішень; при цьому беруться до уваги думки всіх членів колективу. Від трансформаційного автентичне лідерство відрізняється більш вираженою моральною складовою та вищими етичними стандартами. Уперше на роль автентичності в організації діяльності звернув увагу С. Barnard (1938). На його думку, здатність бути автентичним є показником ефективності лідера. Потім феномен автентичності вивчали в контексті позитивної організаційної поведінки; утім, власне поняття автентичного лідерства ввели в науковий обіг лише у 2005 р. В. J. Avolio та W. L. Gardner [2]. Вони визначали автентичне лідерство як процес, що базується на позитивних психологічних якостях і високорозвиненому організаційному середовищі. Саме ці характеристики зумовлюють більш позитивну й усвідомлену поведінку лідера та його підлеглих, формуючи тим самим основу для ефективного саморозвитку обох сторін цього процесу. Тобто автентичний лідер добре усвідомлює свої думки і поведінку, як він сприймається іншими людьми; він упевнений у своїй моральності, компетентності та вмінні впливати на інших; крім того, йому властиві такі якості, як позитивне самоставлення, оптимізм, психологічна пружність і стресостійкість.

Одним із ключових компонентів автентичного лідерства є самоусвідомлення. На думку В. J. Avolio, W. L. Gardner, самоусвідомлення як основа цього стилю лідерства означає, що лідер чітко розуміє, чого він хоче, і вміє транслювати своє бачення ситуації іншим людям. Пов’язавши самоусвідомлення із саморегуляцією, R. T. Spangrowe [9] визнав їх базовими в дефініції автентичного лідерства. Тобто саморегуляція допомагає лідерові бачити відмінності між його інтерналізованими стандартами і вимогами практики; при цьому саморегуляція є комплексним конструктом, що охоплює інтерналізоване регулювання, збалансовану обробку

інформації, реляційну відкритість й автентичну поведінку. Завдяки процесу саморегулювання лідер може протистояти зовнішнім тискам і впливам.

У науковій літературі усталилося загальноновизнане розуміння чотирьох чинників-компонентів автентичного лідерства:

- об'єктивний аналіз релевантної інформації до прийняття рішення;
- керівництво внутрішніми моральними стандартами для регуляції своєї поведінки;
- чесний і відкритий інформаційний та емоційний обмін відповідно до ситуації;
- демонстрація розуміння власних сильних і слабких сторін.

Натепер існує декілька методик дослідження автентичного лідерства: Шкала автентичного лідерства (LAS), Опитувальник автентичного лідерства (ALQ), Опитувальник автентичного лідерства (ALI), Опитувальник автентичності (AI:3).

Шкала автентичного лідерства (*Leader Authenticity Scale (LAS)*) J. E. Henderson, W. Hoy, 1983) [5] – перша шкала, створена для визначення автентичного лідерства, а саме схильності лідера поводитися невимушено, безпосередньо, незалежно від формальних назв посад (бути над своєю професійною роллю), визнавати відповідальність за помилки й уникати маніпулювання підлеглими. Методика складається із 32 пунктів; її було створено менеджерами сфери освіти для ідентифікації автентичних лідерів, здатних створювати позитивний психологічний клімат у педагогічному колективі. Згодом надійність цієї методики було поставлено під сумнів, оскільки її розроблення та валідація проводилися на невеликій нерепрезентативній вибірці. У 1985 р. було створено спрощену версію Шкали LAS, яка складалася із 18 пунктів і містила “шкалу брехні”. Було встановлено позитивні кореляційні зв'язки між автентичністю педагогів і рівнем довіри до них учнів.

Опитувальник автентичного лідерства (*Authentic Leadership Questionnaire (ALQ)*) B. J. Avolio, W. L. Gardner, F. O. Walumbwa, 2007) було створено для визначення рівня автентичності поведінки управлінців. Методика складається із 16 пунктів, згрупованих у чотири шкали: самоусвідомлення, реляційна відкритість, етичність/моральність, збалансована обробка. Нині фахівці критикують опитувальник за використання якісного (а відповідно, суб'єктивного), а не кількісного підходу до валідації. Ця методика перебуває в комерційному доступі, користувачі можуть вільно ознайомитися лише з окремими її пунктами.

Опитувальник автентичного лідерства (*Authentic Leadership Inventory (ALI)*) L. L. Neider, C. A. Schriesheim) [7] – методика, створена у 2011 р. для визначення вираженості автентичного лідерства у керівників. Хоч опитувальник ґрунтується на теоретичних дослідженнях, використаних для розроблення ALQ, він є попри це валідизованим і надійним ін-

струментом оцінювання лідерства. Крім того, опитувальник перебуває у вільному доступі і може застосовуватися як із діагностичною, так і з дослідницькою метою. Так само, як і ALQ, ця методика складається із 16 пунктів.

Опитувальник автентичності (*Authenticity Inventory (AI:3)* М. Н. Kernis, В. М. Goldman, 2006) [6] використовують для вимірювання індивідуальної автентичності; він прямо не стосується автентичного лідерства, але оцінює вираженість автентичності як якості лідера.

Для визначення автентичного лідерства В. Shamir і G. Eilam запропонували поняття *автентичного партнерства* [8], яке досягається людьми, що йдуть за лідером через зрозумілі їм причини і формують із ним автентичні стосунки. Автентичне партнерство характеризується відкритістю і довірою, спрямованістю на досягнення важливих цілей, наголосом на особистісному та професійному розвитку всіх учасників групової взаємодії. Дослідники застосували життєописовий підхід для визначення компонентів становлення автентичного лідерства, до яких вони віднесли позитивний психологічний капітал, або особисті ресурси (упевненість у собі, оптимізм, емоційну стабільність), позитивні моральні перспективи (моральний потенціал, самоефективність, сміливість), самоусвідомленість (здатність зрозуміти свої таланти, сильні сторони, життєві цілі, основні цінності, переконання і бажання), саморегуляцію (самоконтроль шляхом а) встановлення внутрішніх стандартів, б) визначення розбіжностей між цими стандартами і фактичними чи очікуваними результатами та в) окреслення дій, спрямованих на узгодження цих розбіжностей), лідерську поведінку (упевненість у собі, вміння приймати рішення та відповідати за них, оптимізм, відповідність між словами і справами). Ще один аспект дослідження автентичного лідерства – яким чином лідер впливає на своїх підлеглих. З'ясувалося, що автентичні лідери створюють такий організаційний клімат, де працівники відчувають переважно позитивні емоції; лідери уособлюють позитивну поведінкову модель, орієнтуючись на яку підлегли розвивають власну автентичність; такі лідери підтримують самодетермінацію підлеглих, стимулюючи їх до особистісного зростання і розвитку автономності.

Висновки. Отже, у психології автентичне зазвичай визначають як те, що усвідомлюється людиною, що стосується її самості. Звернення до автентичності як ідеї збереження автономності, цілісності та особистісної ідентичності у відповідь на невизначеність і нестійкість світу є сьогодні потребою часу. Дослідження автентичного лідерства перебувають наразі на початковому етапі: проводиться валідація діагностичних методик, створюються програми емпіричного вивчення можливостей використання автентичного лідерства в організаційній психології. Відмітною особливістю автентичного лідерства є вираженість морально-етичної складової.

Література

1. *Нартова-Бочавер С. К.* Понятие аутентичности в зарубежной психологии личности: история, феноменология, исследования / С. К. Нартова-Бочавер // Психологический журнал. – 2011. – Т. 32, № 6. – С. 18–29.
2. *Avolio B. J.* Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership / B. J. Avolio, W. L. Gardner // *The Leadership Quarterly*. – 2005. – Vol. 16. – P. 315–338.
3. *Bass B. M.* Leadership and Performance Beyond Expectations / B. M. Bass. – New York : Free Press, 1985. – 328 p.
4. *Burns J. M.* Leadership / J. M. Burns. – New York : Harper & Row, 1978. – 175 p.
5. *Henderson J.* Leader authenticity: the development and test of operational measure / J. Henderson, W. Hoy // *Educational and Psychological Research*. – 1983. – Vol. 3(2). – P. 63–75.
6. *Kernis M. H.* A multicomponent conceptualization of authenticity: Theory and research / M. H. Kernis, B. M. Goldman // *Advances in Experimental Psychology*. – 2006. – Vol. 38. – P. 283–356.
7. *Neider L. L.* The Authentic Leadership Inventory (ALI): Development and empirical tests / L. L. Neider, C. A. Schriesheim // *Leadership Quarterly*. – 2011. – Vol. 22(6). – P. 1146–1164.
8. *Shamir B.* What's your story? A life-stories approach to authentic leadership development / B. Shamir, G. Eilam // *The Leadership Quarterly*. – 2005. – Vol. 16 (3). – P. 395–417.
9. *Sparrowe R. T.* Authentic leadership and narrative self / R. T. Sparrowe // *The Leadership Quarterly*. – 2005. – Vol. 16. – P. 419–439.

References

1. *Nartova-Bochaver, S. K.* (2011). Ponyatiye autentichnosti v zarubezhnoy psikhologii lichnosti: istoriya, fenomenologiya, issledovaniya [The concept of authenticity in a foreign personality psychology: history, phenomenology, research]. *Psikhologicheskij zhurnal* [Psychological journal], 32 (6), 18–29 (rus).
2. *Avolio, B. J., & Gardner, W. L.* (2005). Authentic leadership development: Getting to theroot of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*, 16, 315–338.
3. *Bass, B. M.* (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: Free Press.
4. *Burns, J. M.* (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
5. *Henderson, J. E., & Hoy, W.* (1983). Leader authenticity: The development and test of an operational measure. *Educational and Psychological Research*, 3, 63–75.
6. *Kernis, M. H., & Goldman, B. M.* (2006). A multicomponent conceptualization of authenticity: Theory and research. *Advances in Experimental Social Psychology*, 38, 283–357.
7. *Neider, L. L., & Schriesheim, C. A.* (2011). The Authentic Leadership Inventory (ALI): Development and empirical tests. *Leadership Quarterly*, 22 (6), 11–46.
8. *Shamir, B. & Eilam, G.* (2005). “What’s your story?” A life-stories approach to authentic leadership development. *Leadership Quarterly*, 16, 395–417.
9. *Sparrowe, R. T.* (2005). Authentic leadership and the narrative self. *Leadership Quarterly*, 16, 419–439.

Злишков В. Л. Аутентичное лидерство в контексте современной социально-политической ситуации

Рассмотрена аутентичность как субъективное ощущение подлинности бытия человека, его настоящего Я, как составляющая психологического благополучия личности. Проанализировано понятие аутентичного лидерства, которое в последние десятилетия находится в центре внимания большого количества ученых. Аутентичное лидерство определено как подход к руководству, при котором власть лидера базируется на честных и этических отношениях с последователями, которые ценят поступки лидеров и уважают их вклад в общую деятельность. Представлен обзор содержания аутентичного лидерства, в том числе его теоретического и методологического основания, с последующим обсуждением альтернативных концептуальных основ и определений понятий подлинности и аутентичного лидерства. Приведено детальное описание компонентов аутентичного лидерства. Определены сходство и различия аутентичного лидерства по сравнению с трансформационным, харизматичным и транзакционным его видами. Проанализированы теоретические основы и особенности эмпирического использования зарубежных методик измерения выраженности аутентичного лидерства. Очерчены дальнейшие перспективы изучения аутентичного лидерства и возможности применения концепции аутентичности и основанного на ней лидерства в практике деятельности психологов и управленцев.

Ключевые слова: аутентичность, аутентичное лидерство, трансформационное лидерство, последователи лидера, психологическое благополучие.

Zlyvkvov V. L. Authentic leadership in the context of current socio-political situation

This article deals with authenticity as a subjective sense of the human being reality, one's true self, and a component of individual psychological well-being. The concept of authenticity, which has been in the focus of numerous scientific studies over the past decade, has been analyzed. Authentic leadership is defined as an approach to management under which leader's authority is based on honest and ethical relations with the followers, who appreciate their leader's acts and their input in their joint activities. The article provides an overview of the content of authentic leadership including its theoretical and methodological basis. The overview is followed by a discussion of alternative conceptual foundations and definitions of the constructs of authenticity and authentic leadership. A detailed description of the components of authentic leadership is provided as well. Similarities and differences of authentic leadership as compared to transformational, charismatic and transactional kinds of leadership have been examined. Theoretical foundations and peculiarities of the empirical application of foreign methodologies of measuring authentic leadership manifestation have been explored. The prospects of further research on authentic leadership and possibilities of application of the concept of authenticity and authentic leadership in the activities of psychologists and managers have been outlined.

Key words: authenticity, authentic leadership, transformational leadership, followership, psychological well-being.