

СУТНІСТЬ ЛІДЕРСТВА ТА УПРАВЛІННЯ

Постановка проблеми. Проблеми лідерства є ключовими для досягнення організаційної ефективності управління навчальним закладом. З одного боку, лідерство розглядається як наявність певного набору якостей, які притаманні тим, хто успішно впливає на інших, з іншої, лідерство — це процес несилового впливу у напрямку досягнення організацією своїх цілей. Для того щоб складна організація ефективно виконувала свої задачі, необхідно забезпечити виконання всіх функцій управління. Лідерство — є тим видом діяльності, який пронизує всю систему управління. Неможливо ефективно виконувати функції планування, організації, мотивації і контролю, якщо немає ефективного керівництва і лідерів, здатних заохочувати інших працівників, позитивно впливати на них і вести за собою, тим самим досягаючи оптимальних кінцевих результатів.

Аналіз попередніх наукових публікацій і досліджень. Тема лідерства опрацьована науковцями в достатній мірі. Аналіз та вичення наукових джерел свідчить про те, що ця тема більш досконало розвинена та розроблена зарубіжними фахівцями. Це такі представники, як: Р. Танненбаум, І. Вешлер і Ф. Масарик, Пітер Друкер, Ф. Фідлер, В. Врум, Ф. Йеттон, М. Мескон, П. Херсі і К. Бланшард. Вони створили моделі та висунули теорії, які отримали світове визнання та затвердили себе авторами правдивих та науково обґрунтованих ідей. Учені Ф. Хміль, В. Лозниця, Д. Виханський, В. Веснін теж зробили вагомий внесок у розвиток теорії лідерства. Питання лідерства викликали інтерес у людей з давніх часів. Проте, систематичне, цілеспрямоване і широке вивчення лідерства почалось тільки за часів Ф. Тейлора. Водночас, до теперішнього часу так і не досягнуто повної згоди, щодо поняття лідерства і методів його вивчення.

Метою статті є узагальнення сутності лідерства на основі наявних теорій підходів, стилів лідерства в цілях повного опанування цієї теми.

Виклад основного матеріалу. У процесі вивчення проблеми лідерства вченими було запропоновано багато різних визначень цього поняття. Наведемо деякі з них. Лідерство — це елемент, який чинить вплив і проявляється незалежно від механічного виконання повсякденних доручень організації (Катц і Кан); здатність розширити світоглядне бачення, вивести діяльність людини на рівень більш високих стандартів, а також здатність сформулювати людський індивід; вплив на групи людей, який спонукає їх до досягнення спільної мети (Дж. Террі); міжособова взаємодія, яка проявляється в конкретній ситуації за допомогою комунікаційного процесу і направлена на досягнення цілей (Р. Танненбаум, І. Вешлер і Ф. Масарик); різновид влади, специфікою якої є спрямованість зверху вниз, а також те, що її носієм виступає не більшість, а одна людина або група осіб (Жан Блондель); управлінський статус, соціальна позиція, пов'язані із прийняттям рішень, це керівна посада. Така інтерпретація лідерства впливає зі структурно-функціонального підходу, що припускає розгляд суспільства як складної, ієрархічно організованої системи соціальних позицій і ролей; колективну поведінку деяких або всіх його членів; становище в суспільстві, що характеризується здатністю особи, яка це становище займає, скеровувати й організовувати колективну поведінку деяких або всіх його членів (Даунтон); вплив на інших людей [3].

Для того щоб остаточно визначитись з тим, що ж таке лідерство, слід порівняти його з поняттям «управління» [1; 2].

Поняття «лідер» і «керівник» мають багато спільного. І той і інший організовують, спонукають групу на вирішення поставлених перед нею завдань, визначають вибір способів і засобів їхнього вирішення. Водночас, ці поняття далеко не тотожні. Розходження понять «управління» і «лідерство» пов'язано з існуванням у будь-якій організації двох типів відносин —

формальних і неформальних. Лідерство — це процес впливу на людей, породжений саме системою неформальних відносин, а управління передбачає в першу чергу наявність чітко структурованих формальних відносин, через які воно реалізується, а роль керівника ніби визначена формальною структурою його функцій, як правило, право на застосування санкцій є беззаперечним тощо. Лідерство, навпаки, формується спонтанно, стихійно, на рівні напівусвідомлених психологічних переваг.

Лідерство — це тип управлінської взаємодії, який ґрунтується на більш ефективному для цієї ситуації поєднанні різних джерел влади і спрямований на спонукання людей до досягнення загальних цілей [4].

Лідер — особа, що має загальне визнання групи, до якої прислухаються і яка здатна вести за собою людей [6].

Сутність лідерства, таким чином, полягає в тому, що послідовники визнають лідера тільки в тому випадку, коли він довів свою компетентність і цінність для них. Лідер отримує владу від послідовників і для її підтримки він повинен надавати їм можливість задовольняти свої потреби. У відповідь послідовники задовольняють потребу лідера у владі над ними і надають йому необхідну підтримку.

Ідеальним варіантом вважається поєднання формального і неформального лідерства, тобто офіційний керівник визнається членами групи і як лідер. У цьому випадку його формальні права доповнюються можливістю неформального впливу на групу. У тих випадках, коли керівник і лідер не збігаються в одній особі, може виникати незадоволеність роботою та збільшення конфліктності [4; 6].

Лідерство — це не керівництво, хоча лідер і може бути керівником [6].

Лідерство — це не менеджмент, а харизматичне керівництво (Арнолд Талленбаум).

Наразі немає жодної теорії або підходу, що поєднував би всі дослідження й відображав загальне бачення феномена лідерства й фігури лідера. Проблематика лідерства розглядається в теорії особистісних якостей, у концепціях організаційного поведіння, в ситуаційній теорії лідерства. Кожна з них зазнає критики, але результати так чи інакше використовуються на практиці.

Таким чином можна надихнути всю компанію зверху вниз і одержати саме той зворотний зв'язок, що дозволить безупинно поліпшувати процес. Отже, лідерство — це невід'ємний елемент сучасної системи управління, й більше того, лідерство — «пусковий механізм» цієї системи, це те, завдяки чому всі технічні елементи, концепції, принципи починають діяти.

Лідерство — компонент не тільки невід'ємний, а й незамінний. Адже його відсутність спричинює значні фінансові витрати й втрату конкурентоспроможності. Існує думка, що лідерство можна замінити чіткою системою контролю, покарань і заохочень. Але, коли немає лідерства, жорсткіший контроль (контролювати доводиться, принаймні, частіше), більше часу йде на постановку завдання, гірший клімат у колективі — відбувається втрата ресурсів: часових і людських. Потрібні засоби, щоб найняти зайвого контролера або організувати службу контролю; плинність кадрів, породжена поганим кліматом у колективі, також відображається на фінансовому стані організації. Усе це разом позначається на ефективності організації, природно, не в кращий бік. Із цього можна зробити висновок, що лідерство є ключем до «ефективної організації й конкурентоспроможності в глобальному масштабі».

Проаналізуємо **порівняльну характеристику керівництва і лідерства** [4; 5; 6].

1. Загальне для керівництва та лідерства. Реалізація влади здійснюється через процеси соціального впливу; керівництво і лідерство є засобами координації та організації відносин членів соціальних груп; характеризуються визначеною системою субординації; можливості взаємопоєднання (керівник стає лідером або лідер призначається на керівну посаду).

2. Відмінне для керівництва. Формальні канали; переважно соціальні відносини; офіційно закріплене підпорядкування; влада керівника підсилюється неформальним психологічним впливом.

3. Відмінне для лідерства. Неформальні канали; переважно психологічні відносини;

офіційно не закріплене підпорядкування; влада лідера підсилюється наданням формальних повноважень.

Аналіз показав, що лідерство – це не управління. Управління концентрує увагу на тому, щоб люди робили речі правильно, а лідерство – на тому, щоб люди робили правильні речі.

Організації ефективні настільки, наскільки ефективні люди, що працюють у них. Управляти можна системами, бюджетами й часом. Що стосується людей, то ними не управляють, а їх ведуть. В основі лідерства лежить людський фактор: спілкування, толерантність, довіра. У силах лідера допомогти людям повірити в себе, надихнути їх і надати їм підтримку. Однак для цього насамперед необхідно розуміти, що їх мотивує, надихає, хвилює й стимулює. Слід пам'ятати про те, що цінності, переконання й поведінки конкретного лідера викликають у різних людей залежно від їхнього характеру зовсім різну реакцію [4; 7].

Як у вітчизняній, так і у зарубіжній психолого-педагогічній літературі найбільш поширеною є класифікація лідерства за стилем. Перед тим, як перейти до розкриття стилів лідерства, ми хотіли з'ясувати і вже напевне визначити, що ми розуміємо під словом «стиль», «стиль керівництва, лідерства». Це допоможе глибше вникнути в суть цього явища [7].

Під словом «стиль» розуміють ту особливість, яка часто не має певного кількісного виміру і сприймається нами інтуїтивно як щось, що відрізняє один об'єкт від іншого. Якщо розглядати стиль з точки зору менеджменту, то стиль управління — це гнучка поведінка керівника щодо співробітників, яка змінюється в часі залежно від ситуації і виявляється в способах виконання управлінських робіт підпорядкованим керівнику управлінським апаратом. Ці два підходи мають щось спільне в своєму розумінні і обґрунтовуються з однієї позиції, але застосовуються в різних сферах, тому набувають інших напрямків і деяких відмінностей.

Кожна організація представляє собою унікальну комбінацію індивідів, цілей і задач. Кожний керівник – це унікальна особистість, яка володіє низкою здібностей. Тому стилі лідерства не завжди можна віднести до якоїсь конкретної категорії. Скоріше, стиль певного керівника-лідера може бути віднесений до якоїсь позиції. Спробуємо розкрити стилі лідерства, які обирає лідер для здійснення своєї діяльності.

Опишемо кожен стиль, бо це дуже важливо для нормальної роботи підприємства, для встановлення сприйнятливого психологічного клімату в колективі та інших сферах діяльності підприємства [5].

Праця – процес природний. Якщо умови спиятливі, люди не тільки візьмуть на себе відповідальність, вони будуть прагнути до неї. Якщо люди залучені до організаційних цілей, вони будуть використовувати самоуправління і самоконтроль.

Організації, де домінує демократичний стиль, характеризуються високим ступенем децентралізації повноважень. Підлеглі беруть активну участь у прийнятті рішень і користуються широкою свободою у виконанні завдань. Це найбільш вдалий стиль для ефективного керівництва.

При ліберальному стилі лідерства підлеглим надається велика самостійність у роботі, у прийнятті рішень, керівник дає лише загальні настанови і час від часу контролює діяльність виконавців. Цей стиль знаходить обмежене поширення, він властивий головним чином науковим установам.

В американській літературі подібний стиль називають стилем невтручання, несуперечення або потурання (англ. *Laisser-faire*). Лідер повністю покладається на підлеглих і іноді дотримується позиції простого члена групи.

Узагальнюючи вищевикладену інформацію треба виділити, що в вищій мірі авторитарний чи автократичний керівник нав'язує свою волю підлеглим шляхом примусу чи нагороди. Лідер демократичний, який дозволяє підлеглим брати участь у прийнятті рішень, впливає за допомогою переконань та харизми, де харизма – це влада, побудована не на логіці чи силі традицій, а на особистих якостях (здібностях) лідера. Він уникає нав'язування своєї волі підлеглим. Ліберальний же керівник надає підлеглим практично повну свободу. Але треба сказати, що названі стилі не охоплюють усю різноманітність стилів, які зустрічаються у

практичній роботі. Діяльність лідера настільки різноманітна, що всяка спроба єдиної класифікації стилів лідерства не вдається.

Існують інші підходи до вивчення лідерства. Лідерство стало об'єктом дослідження багатьох учених, і нині сформульовано основні теоретичні підходи до вивчення лідерства.

Основним та важливим є підхід з точки зору динамики поведінки. Цей підхід ще називають поведінковим. Поведінковий підхід створив основу для класифікації стилів керівництва та стилів поведінки. Це стало серйозним вкладом і корисним інструментом розуміння складностей лідерства. Згідно з поведінковим підходом до лідерства ефективність визначається не особистісними якостями керівника, а скоріше манерою його поведінки по відношенню до підлеглих. Динаміка поведінки відображає те, як розглядається лідер: у статичі (аналіз лідерських рис) чи в динаміці (аналіз лідерської поведінки). У першому випадку лідерство трактується головним чином у термінах відносно постійних та стійких рис характеру індивіда, тобто вважається, що лідер має певні природжені риси, які необхідні йому, щоб бути ефективним. У протилежність цьому поведінковий підхід заснований на висновках, зроблених на основі спостережень за лідерською поведінкою, тобто дій лідерів, а не успадкованих ним рис.

Незважаючи на те, що поведінковий підхід просунув вивчення лідерства, зосередивши увагу на фактичній поведінці керівника, який спонукає людей на досягнення цілей організації, його основний недолік полягає в припущенні, що існує якийсь один оптимальний стиль керівництва. Однак, узагальнюючи результати досліджень, які використовували цей підхід, з'ясувалось, що не існує одного «оптимального» стилю керівництва. Цілком вірогідно, що ефективність стилю залежить від характеру конкретної ситуації, і коли ситуація змінюється, змінюється і відповідний стиль. Тому можна зазначити, що необхідний ситуаційний підхід до лідерства.

Ситуаційний підхід визначає, що люди стають лідерами не стільки в силу своєї особистості, скільки завдяки різним ситуаційним факторам і відповідності взаємозв'язку між лідером і ситуацією. На думку американського вченого Фідлера, існують три критичні ситуації, які впливають на найбільш ефективне лідерство:

1) вплив посади — лідер, що має більше посадових повноважень, може значно легше вести за собою, ніж той, хто не володіє такими повноваженнями;

2) структура задач, або чіткість, з якою поставлені задачі можуть бути описані у порівнянні із ситуаціями;

3) взаємовідносини між лідером і членами групи, в тому числі — наскільки колектив довіряє лідеру і готовий йти за ним.

Тобто ця ситуаційна теорія визначає лідерство як продукт ситуації: людина, ставши лідером в одному випадку, набуває авторитету, який починає на неї «працювати» внаслідок дії стереотипів. Тому вона може розглядатися групою як «лідер взагалі». До того ж окремим людям властиво «шукати посади», тому вони поводять себе відповідним чином. Тому сучасна теорія лідерства звернулась до ситуаційного підходу.

Сучасні вчені намагаються визначити, які стилі поведінки та особисті якості найбільше відповідають певним ситуаціям. Це означає, що керівник-лідер має вміти поводитись по-різному в різних ситуаціях.

Інший підхід передбачає вивчення лідерських якостей, лідером може бути людина, яка володіє певним набором якостей особистості. Однак завдання щодо складання їх повного переліку виявилось дуже складним. Хоча вченим не вдалося визначити повни набір якостей, якими мають володіти ефективні лідери, але виокремимо обов'язкові для лідера якості: високі розумові здібності, широкі громадські інтереси і зрілість.

Існують також нові підходи, які знов вивчають лідерські якості, але вже у зв'язку з конкретною ситуацією (причинно-наслідковий підхід чи «атрибутивна» теорія та «харизматична» теорія).

Висновки і перспективи подальших розвідок у зазначеному напрямі. Розглядаючи лідерство з точки зору менеджмента необхідно сказати, що ефективне лідерство є запорукою

успішної діяльності організації, тому що лідерство в управлінні – міцний впливовий механізм, який розповсюджується на діяльність усієї організації.

Ще раз підкреслюємо, що проблеми лідерства є ключовими для досягнення організаційної ефективності. З одного боку лідерство розглядається як наявність певного набору якостей у людей, які висувують себе в лідери, з іншого, це процес несилового впливу з метою досягнення організацією своїх цілей. Лідерство трактується двояко, але й існують ще інші підходи до вивчення лідерства. Цими підходами є: підхід з позицій особистісних якостей, поведінковий підхід та ситуаційний підхід. Підхід з позиції лідерських якостей передбачає наявність у людини тих якостей, які дадуть змогу назвати його лідером; поведінковий підхід лежить в основі класифікації стилів лідерства, а ситуаційний – базується на певній поведінці лідера залежно від певної ситуації. Ці три підходи є необхідними для розуміння сутності лідерства.

У сучасних умовах лідерство дасть нам змогу значно розширити світогляд, вивести ефективність діяльності людини на рівень більш високих стандартів, а також сформувати особистість, здатну досягти великих результатів за допомогою своїх неординарних здібностей. Процес лідерства дасть змогу вдосконалити внутрішньоуправлінську структуру відносин в дослідженні, забезпечити постійний рух уперед для досягнення найкращих результатів, корисних як для суспільства, так і країни в цілому.

У подальшому автор планує докладно висвітлити кожний із зазначених підходів з метою оцінювання його значимості й корисності в поясненні лідерства та можливості визначення за його допомогою лідерської поведінки.

Література:

1. Веснин В. Р. Основы менеджмента: Учебник. — М: ИМПЭ. Изд. «Трида, Лтд», 1997. — 384с.
2. Виханский О.С., Наумов А. И. Менеджмент: Уч. — М.:Изд-во МГУ, 1995, — 416 с.
3. Вікіпедія. — Ел.доступ: [p://uk.wikipedia.org/wiki/ %D0%9B%D1% 96%D0%B4%D0 %B5%D1%80%D1 %81%D1%82%D0%B2% D0%BE](http://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9B%D1%96%D0%B4%D0%B5%D1%80%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE)
4. Лідерство и лідери в організації. — Ел.доступ: http://pidruchniki.com /17730817/menedzhment/liderstvo_lideri_organizatsiyi#685
5. Лозниця В. С. Психологія менеджменту: Навч. Посібник . — К.: КНЕУ. 1997. — 248 с.
6. Мескон М. Х., Альберт М., Основы менеджмента: Пер с англ. — М.: «Дело», 1992. — стр.492 6. Сутність лідерства і його основні ознаки — Ел.доступ: <http://pidruchniki.com/17370921/menedzhment/liderstvo>
7. Хміль Ф. І. Менеджмент: Підручник. — К.: Вища шк., 1995. — 351 с.

У статті розкривається сутність поняття лідерство, з точки зору менеджмента як впливовий механізм ефективного управління діяльністю всієї організації.

Ключові слова: лідер, лідерство, керівництво, керівник

В статье раскрывается сущность понятия лидерство с точки зрения менеджмента как влиятельный механизм эффективного управления деятельностью всей организации.

Ключевые слова: лидер, лидерство, руководство, руководитель

The article reveals the essence of the concept of leadership in terms of management as a powerful mechanism for effective management activities across the organization.

Keywords: leader, leadership, management.