

ТЕМА 2. Структура лідерських якостей. Типологія лідерства

1. *Структура лідерських якостей.*
2. *Формування лідерського потенціалу у процесі професійної співпраці.*
3. *Типологізація лідерства. Реалізація лідерського потенціалу у процесі комунікативної взаємодії.*

1. Структура лідерських якостей

Лідерські якості вважаються одними з провідних характеристик особистості сучасної людини. Формування цих якостей на різних етапах розвитку людства було пріоритетним завданням освітніх установ. Особистісні якості лідера, закладені в дітей ще в шкільний період життя, можуть і повинні отримувати імпульси для подальшого формування на наступних етапах життя. Особливо це актуально для студентського періоду становлення особи. Важливо, що для студентів наявність адекватно розвинених лідерських якостей є потребою не лише розвитку особистості як такої, а і її розвитку в контексті складних соціально-політичних та економічних трансформацій теперішнього суспільства.

Лідерство є досить поширеним феноменом суспільного життя, що виявляється в різних його сферах: політиці, релігії, бізнесі, науці, військовій справі і спорті, у різних неформальних організаціях. Лідерство – це відносини домінування й підпорядкування, впливу і спрямовування. Для повного аналізу цієї проблеми необхідно вивчити категорії «особистісні якості» й «лідерські якості». Лідерські якості – особливий аспект, оскільки є пріоритетом невеликої частини соціуму – керівників, менеджерів, управлінців. Маючи уявлення про поняття і зміст якостей лідера, можна говорити про те, що індивід, який володіє згаданими якостями, зможе краще розкрити свій потенціал у суспільстві, займати лідерські позиції, керувати й організовувати групи людей.

У свою чергу, це дасть йому змогу розвиватися як особистості, а його діяльність буде позитивно позначатися на вирішенні проблем соціуму.

Філософський енциклопедичний словник тлумачить «якість» як філософську категорію, що виражає невіддільну від буття об'єкта його істотну визначеність, завдяки якій він є саме цим, а не іншим об'єктом. Якість відображає стійке взаємовідношення складових елементів об'єкта, яке характеризує його специфіку, що дає можливість відрізняти один об'єкт від інших. Саме завдяки «якостям» кожен об'єкт існує й мислиться як щось відмежоване від інших об'єктів. Разом із тим «якість» висловлює й те загальне, що характеризує весь клас однорідних об'єктів. Зважаючи на таку дефініцію, під якостями ми можемо розуміти сукупність ознак, що дають нам змогу відмежовувати та розрізняти об'єкти між собою. За таких умов діалектичний «перехід кількості в якість» має єдиний раціональний сенс: перехід однієї якості в іншу на основі кількісних змін. Аналіз історичного розвитку категорії «якість» у працях філософів дав А.С. Фрайману можливість виділити три основні етапи у визначенні змісту цієї категорії: 1) «якість» як властивість об'єкта; 2) «якість» як сукупність найважливіших властивостей об'єкта; 3) «якість» як цінність або корисність досліджуваного об'єкта, його споживча вартість.

Зміст категорії «якість» висловлює відповідну ступінь пізнання людиною об'єктивної реальності. Початкове визначення поняття може бути таким: якість – це система найважливіших, необхідних властивостей предмета. Як ми зазначали раніше, лідерські якості недоцільно розглядати окремо від особистісних.

Так, І.М. Богданова визначає особистісні якості як сукупність стійких численних внутрішніх утворень, що характеризуються певною системою знань, умінь, навичок, ідей, поглядів, переконань, соціальних і психологічних властивостей. В.В. Ягоднікова вказує, що якості особистості – це стійкі характеристики особливостей поведінки людини, які мають значення для її соціального оточення.

Лідерські ж якості особистості вона визначає як ті, що забезпечують ефективне лідерство, а саме: індивідуально-особистісні й соціально-психологічні особливості особистості, які впливають на групу та приводять її до досягнення мети. У структурі лідерських якостей науковиця виокремлює такі компоненти:

- мотиваційний (потреба в досягненні, упевненість у собі, прагнення до самореалізації тощо);
- емоційно-вольовий (розвинені вольові якості, урівноваженість, емоційно-позитивне самопочуття тощо);
- особистісний (комунікативні здібності, креативність, здатність впливати на інших тощо);
- діловий (відповідальність, організаторські уміння, уміння розв'язувати конфлікти, приймати рішення тощо).

Д. Майєрс виділяв такі лідерські якості, що притаманні справжньому лідеру: упевненість у собі; наявність переконливих уявлень про бажаний стан справ і здатність донести інформацію колективу доступною мовою; оптимізм і віра у своїх підлеглих, щоб надихати їх; непересічність; енергійність; сумлінність; поступливість та емоційна стійкість.

Р. Стогділл означив п'ять якостей, що характеризують успішного лідера: розум, панування над іншими, упевненість у собі, активність, енергійність, знання справи. У праці Р. Стогділл використовує як категорію «лідерські якості» (leadership qualities), так і терміни «лідерські характеристики» (leadership characteristics), «лідерські риси» (leadership traits), «лідерські таланти» (leadership talents), «лідерські навички» (leadership skills). На перший погляд може здатися, що це звичайні синоніми, однак, на нашу думку, характеристики, риси, таланти й навички є складниками лідерських якостей.

Розглядаючи лідерські якості як різновид соціально-психологічних якостей особистості, Н.О. Семченко виділяє такі групи лідерських якостей:

- інтелектуально-креативні (швидкість, гнучкість, аналітичність, критичність, продуктивність, точність, послідовність, ерудованість, компетентність, самостійність);

- морально-вольові (гуманність, людинолюбство, соціальна відповідальність, почуття обов'язку, порядність, чесність, правдивість, оптимізм, альтруїзм, принциповість, сумлінність, ретельність, самокритичність, дисциплінованість, гідність, упевненість у собі та своїх силах, витримка, терплячість, самовладання, працелюбство, мужність, рішучість, сміливість, стійкість, наполегливість, сила волі, вимогливість, стійкість до стресу, адекватна самооцінка);

- організаторсько-ділові (цілеспрямованість, організованість, переконливість, активність, діловитість, енергійність, заповзятливість, об'єктивність, тактовність, доброзичливість, щирість, толерантність);

- емоційно-комунікативні (товариськість, контактність, емпатійність, перцептивність, ініціативність, експресивність, репрезентативність, мовленнєва компетентність).

На її глибоке переконання, лише сформованість усіх чотирьох груп якостей дасть лідеру змогу успішно виконувати свою роботу. Схожих поглядів дотримується Н.В.Мараховська, яка пояснює лідерські якості як інтегроване особистісне утворення, що сприяє якісному здійсненню педагогічної діяльності та включає мотиви, знання, лідерські вміння й стійку лідерську позицію. Крім того, учена виділяє чотири компоненти формування лідерських якостей учителів (мотиваційний, когнітивний, операційний, контрольно-коригувальний) і шість груп лідерських умінь:

- організаторські (згуртування колективу);

- комунікативні (ініціювання та підтримка взаємодії в процесі спілкування, активне слухання й забезпечення зворотного зв'язку, вміння привернути до себе увагу вербальними та невербальними способами);

- перцептивні (здатність сприймати й розуміти себе та інших відповідно до ситуації, вміння оцінювати ситуацію);

- прогностичні (здатність спрогнозувати реакцію людини на той чи інший стимул і на цій основі підібрати засоби впливу на групу чи окремого її члена);
- креативні (уміння самому продукувати креативні ідеї, що сприятимуть згуртуванню та діалогічній взаємодії в колективі, а також здатність розпізнати й належним чином оцінити оригінальні ідеї інших);
- саморегуляційні (уміння утримувати фізичний баланс і психологічну рівновагу).

На нашу думку, під лідерськими якостями доцільно розуміти сукупність біопсихологічних, психологічних, а також соціальних властивостей особистості, які дають змогу й забезпечують виконання нею необхідних управлінських, маніпуляційних і координаційних дій як лідера групи. Під біопсихологічними властивостями особистості ми розуміємо статеві й вікові властивості психіки, особливості роботи головного мозку та нервової системи, патологічні особливості, а також темперамент.

Сутність психологічних властивостей становить сукупність взаємопов'язаних нервово-психічних актів, які за певною схемою перетворюють входи у виходи для отримання необхідного продукту чи результату, що становить цінність для психіки загалом. Соціальні властивості особистості включають у себе ті знання, вміння, навички та звички, які отримує людина в процесі навчання. У підсумку сукупність усіх засвоєних знань, умінь і навичок відбивається в досвіді людини. Також для лідера характерні такі якості, як переважання мотивації й досягнення успіху, самостійність, відповідальність, сміливість, адекватна самооцінка, розвинене почуття власної гідності, швидкі реакції, здатність аналізувати ситуацію і знаходити потрібну інформацію, справлятися з невдачами, евристичний стиль мислення, схильність до передбачення подій, компетентність (досконале знання своєї справи), уміння зрозуміти особливості психології людей, комунікабельність тощо.

2. Формування лідерського потенціалу у процесі професійної співпраці

Важливою умовою формування і розвитку лідерської поведінки є створення ситуацій, у яких особистість може успішно розвивати лідерську поведінку, сюжетно-рольові та ділові ігри, тренінги, змагання тощо. розробка психолого-педагогічних основ активізації лідерського потенціалу у студентів ВНЗ у процесі позанавчальної діяльності є актуальним і перспективним напрямом як у теоретичному, так і в практичному відношеннях.

Сучасній системі освіти потрібні нові психолого-педагогічні підходи до процесу формування лідерських якостей у студентської молоді, що відповідають вимогам і системі цінностей суспільства. Аналіз наукової літератури та сучасних дисертаційних досліджень підтвердив, що в структурі професійно важливих умінь майбутнього фахівця на передній план сьогодні висувається його здатність проявляти лідерські якості в різних аспектах соціальної і професійної діяльності. Ідеться про формування таких компетенцій, як готовність майбутнього фахівця самостійно і свідомо приймати відповідальні рішення, працювати в команді і правильно будувати взаємини з іншими людьми. Це вказує на необхідність мобілізації у студентів ресурсних можливостей у прояві лідерських здібностей, тобто активізації їх лідерського потенціалу. На основі розуміння лідерського потенціалу як частини більш загальної категорії – «потенціалу особистості», який розглядається у якості сутнісної характеристики людини, відбиває сукупність вроджених і набутих здібностей ставитися до навколишньої дійсності і визначальною норму його можливого реагування на соціально-педагогічні умови. На основі аналізу психолого-педагогічної літератури було встановлено, що потенціал особистості включає в себе як потенційне (здібності, особистісні якості, позитивні спадкові чинники), так і систему відновлювальних інтелектуальних, психологічних і вольових ресурсів, які забезпечують успішний особистісний і соціальний розвиток.

Зазначимо, що різні види потенціалу особистості розглядаються дослідниками, як правило, у категоріях можливості і дійсності, як нестатична властивість особистості людини, що розкривається через сукупність її ключових характеристик, за допомогою яких досягається можливість оцінки явних і прихованих станів потенціалу. Теоретичний аналіз проблеми лідерства як психолого-педагогічного явища показав, що в сучасній науці склалися різні підходи до його вивчення. При уточненні різних сторін даного феномена спираємося на основні положення теорії спільних рис лідерства, що представляє систематизацію найбільш значущих для реалізації лідерського потенціалу якостей (Крюгер, Сміт та ін.); поведінкової теорії лідерства, яка уточнює манеру і способи поведінки лідера, уміння людини діяти як лідер (Блейк, Лайкер, Дж. Моутон, У. Шмідт та ін.); атрибутивної теорії лідерства, що припускає домінуючу роль групи в моделюванні лідерської поведінки (Х. Сімз, П. Сьюдфельд, Ф. Фідлер та ін.); мотиваційної теорії лідерства, у контексті якої взаємодія здійснюється на основі збігу індивідуальної і суспільної ціннісних систем при усвідомленні загальних цілей лідера і групи (Фейрхольм, Ходжкінсон та ін.).

Студенти – це найбільш активна, сприйнятлива до впливу і орієнтована на перспективу частина молоді, тому до системи вищої освіти ставляться особливі вимоги. На даному етапі актуальними є завдання, вирішення яких сприятиме створенню умов для розвитку конкурентоспроможної особистості. Це обумовлено тим, що конкурентоспроможний випускник вищого навчального закладу має бути здатним до професійної мобільності, зміни видів діяльності, освоєння нових професій, знаходження ефективних рішень в умовах конкуренції. Розробка психолого-педагогічних основ активізації лідерських якостей у студентів ЗВО у процесі позанавчальної діяльності є актуальним і перспективним напрямком як у теоретичному, так і в практичному відношеннях.

Сучасній системі освіти потрібні нові психолого-педагогічні підходи до процесу формування лідерських якостей у студентської молоді, що

відповідають вимогам і системі цінностей громадянського суспільства. Зважаючи на сучасні реалії розвитку лідерських якостей у студентів засобами позанавчальної роботи, можна зауважити певні протиріччя:

- на соціально-педагогічному рівні: між визнанням важливості розвитку лідерських якостей студентів у процесі професійної підготовки у виші і недостатньо активним використанням можливостей позанавчальної діяльності для активізації лідерського потенціалу студентів;

- на науково-педагогічному рівні: між необхідністю наукового – обґрунтування педагогічних засобів і методів активізації лідерського потенціалу студентів та слабкою теоретичною розробленістю цього питання;

- на науково-методичному рівні: між необхідністю підвищення ефективності процесу активізації лідерського потенціалу студентів ВНЗ і недостатністю науково-методичних розробок із розвитку лідерських якостей студентів у процесі позанавчальної діяльності.

Вирішення зазначених протиріч передбачає пошук та вибір ефективних педагогічних можливостей з метою забезпечення активізації лідерського потенціалу особистості студентів ЗВО в умовах позанавчальної виховної діяльності. Зазначимо, що педагогічними умовами успішної активізації лідерського потенціалу студентів ЗВО у процесі позанавчальної діяльності є: побудова насиченого конкурентного внутрішньовузівського середовища, що спонукає студентів приймати й освоювати нові ролі лідерської поведінки; створення так званої «Школи лідера» як форми розвитку студентського лідерського руху в позанавчальний час; навчання студентів спеціальним вправам для самостійної роботи з розвитку особистісних якостей, установок, мотивації, умінь і навичок лідерської поведінки; забезпечення студентів можливостями реалізації лідерських умінь і навичок у квазіпрофесійній діяльності.

Комплекс позанавчальних заходів може стати тією «Школою 5 лідерів», адже різноманітні напрями роботи спонукають студентів до розвитку власних талантів відповідно до уподобань та разом з тим розвитку лідерського

потенціалу. Активізація лідерського потенціалу студентів ЗВО у процесі позанавчальної діяльності забезпечує послідовну роботу та реалізацію комплексу педагогічних умов у три етапи: організаційно-пропедевтичний (формування у студентів установок на активну життєву позицію та освоєння лідерської моделі поведінки), мотиваційно-діяльнісний (придбання досвіду вирішення професійних і міжособистісних проблем) та розвиваючий (розвиток у студентів репутації лідера).

Сучасний лідер виступає носієм певних соціальних зрізів життя суспільства, у його особистості знаходять своє вираження потреби, цінності та інтереси певних соціальних і професійних груп, які, у свою чергу, реалізуються через сформовані в нього особистісні риси. У дослідженнях І. Волкова, Ю. Ємельянова, р. кричевського, Б. Паригіна, Л. Уманського було доведено, що в структурі особистості лідера потенціал представляється в якості індивідуальної системи організованих явних і прихованих можливостей, які забезпечують різноманіття напрямів особистісного зростання.

Лідерський потенціал студента як розвиток системи його здібностей і можливостей успішно проявляти лідерські якості в певних об'єктивних умовах. Лідерський потенціал є соціально-психологічною характеристикою особистості студентів, що відображають їх здатність впливати на оточення через свій особистісний та ділової ресурс. Лідерський потенціал студентів являє собою діалектичну єдність явних і прихованих можливостей і ресурсів студентів.

Можливості лідерського потенціалу представлено біографічними характеристиками, особистісними якостями (домінантність, відповідальність, ініціативність, товариськість, упевненість у собі, емоційна врівноваженість і стресостійкість), а також його вміннями та навичками (чути інших, вибудовувати взаємини з людьми, використовувати способи харизматичного впливу, управляти своїм іміджем і репутацією, формувати довіру до себе). Приховані можливості в структурі лідерського потенціалу студентів

представлені їх установками (лідер як носій корпоративних цінностей, підпорядкування особистого результату загальному, готовність до непопулярних рішень) і мотивацією (прагнення стати лідером, прагнення розвиватися, прагнення до досягнення результатів).

Зважаючи на певні аспекти розвитку лідерського потенціалу говорити про повний і остаточний процес активізації лідерського потенціалу, в період навчання у ЗВО неможливо. Це лише один із декількох, але принципово важливих етапів його розвитку, подальше вдосконалення якого буде протікати протягом усіх подальших періодів професійного становлення. Визначаючи поняття «активізація лідерського потенціалу», ми спиралися на розуміння активності як діяльнісного стану людини, внутрішньо детермінованого його ставленням до світу і реалізованого в процесах поведінки. На цій підставі активізація лідерського потенціалу розглядається як системно організована діяльність студентів, у ході якої відбувається стимулювання та посилення прояву студентами ціннісної рефлексії, творчості, самостійності та ініціативи, важливих з точки зору розвитку їх здібностей до успішного здійснення лідерства.

Активізація лідерського потенціалу студентів найбільш успішно здійснюється у процесі позанавчальної діяльності, оскільки позанавчальна діяльність студентів у ВНЗ є ключовим фактором, що впливає на розвиток їх внутрішнього потенціалу та сприяє розвитку духовних і моральних якостей студентів, що дозволяє їм вибудовувати свою діяльність відповідно до загальноприйнятних цінностей і традицій. З огляду на вищевказане варто керуватися визначенням позанавчальної діяльності як «життєвого простору», у рамках якого студенти мають можливість отримувати соціально значимий особистісний досвід; як синтез знань, способів діяльності та мислення, культурних норм поведінки, життєвих сенсів і соціальних установок, активізацію лідерського потенціалу студентів у позанавчальній діяльності варто розглядати як цілісний і цілеспрямований процес.

Успішна реалізація моделі активізації лідерського потенціалу студентів ЗВО у процесі позанавчальної діяльності забезпечується наступною сукупністю педагогічних умов: побудова насиченого конкурентного середовища, що спонукає студентів сприймати й освоювати нові ролі лідерської поведінки; створення «Школи лідера» як форми розвитку студентського лідерського руху в позанавчальний час; навчання студентів спеціальним вправам для самостійної роботи з розвитку особистісних якостей, установок, мотивації, умінь і навичок лідерської поведінки; забезпечення студентів можливостями реалізації лідерських умінь і навичок у квазіпрофесійній діяльності.

Охарактеризуємо зазначені педагогічні умови детальніше. Перша педагогічна умова визначає психолого-педагогічні механізми, які спонукають студентів приймати нові ролі лідерської поведінки. У якості одного з таких психолого-педагогічних механізмів розглядається насичене конкурентне середовище у ЗВО. Передбачається, що, перебуваючи в такому середовищі і будучи залученими в конкурентні відносини зі своїми однолітками, студенти будуть усвідомлювати залежність успішної майбутньої професійної діяльності від особистої ініціативи, відповідальної й активної поведінки в різних ситуаціях. Для цього студенти будуть зацікавлені в освоєнні нових ролей лідерської поведінки (діловий лідер, емоційний лідер, ситуативний лідер, полівалентний лідер).

Основу другої педагогічної умови складає створення у виші «Школи лідера», яка розглядається як ефективна форма розвитку студентського лідерського руху в поза навчальний час. Для успішного здійснення людинотворчої й розвиваючої функцій особливу роль відіграє практика. Установлено, що участь студентів у спеціально організованій практичній діяльності в «Школі лідера» дозволяє проявити і розвинути їхні лідерські здібності, сформулювати необхідні норми поведінки, спілкування, ціннісні орієнтири, а також індивідуальний стиль лідерської поведінки.

Третя педагогічна умова стосується навчання студентів спеціальним вправам для самостійної роботи з розвитку лідерського потенціалу, установок, мотивацій, умінь і навичок лідерської поведінки. Передбачається послідовне, систематичне й самостійне виконання студентами спеціально розроблених вправ. У процесуальному плані такі вправи припускають здійснення самоаналізу власної поведінки, фіксацію успіхів і невдач, визначення факторів, що сприяють і перешкоджають досягненню мети, освоєння способів підвищення впевненості в собі. Виконання зазначених вправ дозволяє студентам набути умінь і навичок поведінки в різних ситуаціях, розвинути здібності до самоаналізу, розуміння інших, корегувати систему відносин до навколишнього світу.

Четверта педагогічна умова обґрунтовує роль професійної діяльності в забезпеченні можливостей для реалізації своїх лідерських умінь та навичок та ґрунтується на концепції контекстного навчання, орієнтованого на послідовне, безперервне і систематичне наближення навчальної діяльності студентів до професійної. На шляху досягнення активізації лідерського потенціалу у студентів як кінцевої мети варто використовувати різні форми професійної діяльності студентів (студентське кураторство на молодших курсах, профорієнтаційна робота з учнями загальноосвітніх установ, робота у трудових загонах, дитячих заміських та пришкільних оздоровчих таборах, проведення спільних заходів із власниками та керівниками підприємств, керівниками гуртків, студій чи творчих об'єднань). Варто зазначити, що вибір і використання цих форм діяльності визначається особистими уподобаннями студентів і їх прагненням апробувати на собі ту чи іншу роль лідера. Тому для підвищення ефективності та охоплення якомога ширшого кола студентської молоді потрібно враховувати це під час побудови моделі позанавчальної роботи ЗВО. Зазначимо, що лідер повинен володіти такими вміннями та навичками, як уміння чути інших; вибудовувати взаємини з людьми, формуючи довіру до себе і своїх ініціатив; проводити діагностику ситуації, ідентифікувати загрозу, виклик і рівень невизначеності; керувати своїм

іміджем, репутацією, формувати бренд лідера; генерувати варіанти дій у ситуаціях виклику і невизначеності (активна поведінка); іти до мети, незважаючи на тиск, опір, конкуренцію (відповідальна поведінка).

Методика розвитку лідерського потенціалу студентів ЗВО представлена трьома етапами: організаційно-пропедевтичний, мотиваційно-діяльнісний і розвиваючий.

На першому – організаційно-пропедевтичному етапі – основна увага приділяється трьом аспектам формування лідерського потенціалу студентської молоді: а) формування установок на активну життєву позицію; б) освоєння лідерської моделі поведінки (активного і відповідального); в) стимулювання рефлексії власної поведінки через оцінку наявних сильних і слабких сторін. На цьому етапі реалізовується перша педагогічна умова: побудова насиченого конкурентного середовища, що спонукає студентів приймати й освоювати нові ролі лідерської поведінки. Це досягається через студентське самоврядування й ті заходи, які студенти організовують і проводять самостійно або за допомогою адміністрації. Студентське самоврядування представляє роботу в кількох напрямках: а) формування традицій вишу (День знань, День випускника, День відкритих дверей тощо); б) представлення та захист інтересів студентів (робота в стипендіальній комісії, проведення оглядів-конкурсів, курсових зібрань тощо); в) навчальна робота (актив групи, старостат факультету тощо); г) науково-дослідна діяльність (науково-практична конференція, внутрішньовузівська олімпіада, інтелектуальна гра «Що? Де? коли?», університетські конкурси (за вибраними напрямками); д) формування здорового способу життя (спортивні змагання, лекторій для молодших курсів, спортивні секції тощо); е) культурно-масова робота (вечори відпочинку, спіддатінг, розважальні програми тощо).

Одночасно з першою педагогічною умовою реалізовувалося третя – навчання студентів спеціальним вправам для самостійної роботи з розвитку особистісних якостей, установок, мотивації, умінь і навичок лідерської поведінки, що передбачає послідовне, систематичне й самостійне виконання

студентами спеціально розроблених вправ («Діалог зі своїм внутрішнім критиком»), щоденна фіксація своїх успіхів, запис і колекціонування визнаних переваг і зазначених недоліків, прояв активності і прийняття рішення, складання списку того, що заважає в досягненні цілей і урочисте його «знищення», а також покрокова програма вправ для підвищення впевненості в собі).

Таким чином, перший етап методики активізації лідерського потенціалу студентів сприяв розвитку рис особистості, що полегшують лідерську поведінку: впевненості в собі, цілеспрямованості, рефлексії, стресостійкості; а також удосконалення ключових навичок, із яких складається лідерська поведінка: навичок комунікації і самопрезентації, ораторської майстерності, прийомів впливу і протистояння тиску тощо.

На другому – мотиваційно-діяльнісному етапі основна увага приділяється підвищенню ситуативної компетентності лідерської поведінки, тобто набуттю досвіду вирішення проблем (як професійних, так і міжособистісних).

На цьому етапі продовжується реалізація першої педагогічної умови з певними інноваціями, зокрема самостійним створенням студентами клубів за інтересами. можна використовувати такі вправи для самостійної роботи: а) розвиток відносин зі «своїм відображенням у дзеркалі»; б) здійснення рішучих вчинків у нестандартних ситуаціях; в) визнання власних помилок; г) практика прийняття відповідальності за власні рішення.

Таким чином, на другому етапі розвиваються такі якості особистості, як відповідальність і самокритичність, удосконалюється здатність до саморефлексії та самоповаги. На другому етапі має реалізовуватися ще одна педагогічна умова – створення «Школи лідера» як форми розвитку студентського лідерського руху в позанавчальний час. Робота «школи» представлена такими напрямками: теоретичні заняття, виїзні сесії, проектна робота, тренінги, майстер-класи і творчі заходи. «Школу лідера» можна розглядати як окремий юніт у системі і як збірну назву для комплексу із

численних незалежних, але взаємопов'язаних засобів для досягнення результату. На третьому – розвивальному етапі основна увага приділяється розвитку репутації лідера, тобто сприяння формуванню у членів групи уявлення про себе як про обізнану, надійну і відповідальну людину, яка завжди готова взяти ситуацію під контроль і «привести команду до перемоги». На цьому етапі реалізуються перша, третя і четверта педагогічні умови. Зазначимо, що активізація лідерського потенціалу можлива лише за умови використання повного комплексу виділених педагогічних умов.

Незважаючи на відсутність однозначної відповіді на дане питання, наявні теоретичні і практичні розробки дозволяють говорити про стратегічне лідерство в організації. Проблема управління лідерством в організації включає щонайменше п'ять аспектів:

1. Виявлення осіб з природженими та сформованими лідерськими якостями та їх залучення для заняття керівних позицій, постів. Цей напрямок діяльності може виходити як з тези «лідерами народжуються», так і з визнання можливості цілеспрямованого формування лідерів. У першому випадку мова йде про виявлення лідерських здібностей та їх використання в організаційних цілях, у другому - про притягнення (або переманювання) на підприємство вже підготовлених і які виявили себе лідерів.

Існує кілька способів виявлення лідерських здібностей. Це тестування та інші психологічні методи, особливо широко застосовуються до молодих претендентів на керівні посади, а також вивчення біографії і трудового стажу, підбір вже якось проявили себе людей і т.д. У реальній політиці держави та інших корпорацій орієнтація на осіб з вже наявними лідерськими якостями знаходить своє вираження в тому, що система підготовки керівних кадрів середньої та вищої ланки приймає осіб, що вже довели свої лідерські здібності переважно на низових, первинних керівних посадах.

Відомий американський дослідник лідерства Стівен Кові стверджує, що лідерів можна знайти на всіх рівнях ділової активності, а не тільки на самому верхньому. Кращі лідери зазвичай дотримуються загального комплексу

цінностей, до якого входять справедливість, рівність, неупередженість, цілісність, чесність, довіра. Кожна людина може визначити свою і чужу придатність до лідерства за допомогою наступних восьми критеріїв:

- безперервне самовдосконалення;
- орієнтація на служіння іншим;
- випромінювання позитивної енергії, доброзичливість і ухилення від сприйняття негативної енергії і конфліктів,
- віра в інших;
- раціональний розподіл часу і зусиль;
- внутрішня впевненість, оптимізм, свіжий погляд на подію, сприйняття життя як пригоди;
- самокритичність, толерантність (терпимість), визнання заслуг інших і їх рівного права на самовираження;
- турбота про фізичне здоров'я, інтелектуальному рівні, досягнення нормального розвитку.

2. Розвиток лідерства - цілеспрямоване формування і поглиблення відповідних якостей і навичок. Даний аспект проблеми управління лідерством в організації враховує можливості більшою чи меншою мірою формувати і розвивати лідерські здібності шляхом навчання і самонавчання, мотивування, тренінгів та практичного досвіду. Для розвитку лідерства використовується ряд процедур, теоретичним обґрунтуванням яких в тій чи іншій мірі є розглянуті раніше теорії лідерства. Їх використання допомагає «стати лідером», знайти визнання групи, колективу.

Ці процедури такі:

а) вироблення особистої мотивованості, стійкого бажання бути лідером, впевненості в собі, готовності приймати рішення і брати на себе відповідальність, послідовності та наполегливості в реалізації спільних цілей, усвідомлення власної сили, віри в досягнення мети, ентузіазму і т. п.;

б) розвиток індивідуальних інтелектуальних і моральних лідерських якостей. Як вже частково зазначалося, до таких якостей відносяться перш за

все професійна компетентність, порядність (чесність, дотримання загальноприйнятих моральних норм), без якої, як правило, важко, а то і зовсім неможливо завоювати авторитет; розвинений інтелект, який проявляється в аналітичності, Швидкості розуміння суті проблеми, гнучкості розуму, передбачливості, умінні планувати і ставити цілі і т.д.;

с) забезпечення соціальної компетентності лідера і його доброзичливості у відносинах з членами групи вважає культуру спілкування, уміння ясно і чітко висловлювати думки, коректно вислуховувати співробітників, робити зауваження, давати поради, уважність, повагу до гідності інших людей, вміння розуміти їх, Перейматися їхніми турботами і проблемами, надавати їм підтримку і т.п.;

д) придбання вміння та навичок швидко і правильно оцінювати ситуацію, знати і враховувати особливості, інтереси, потреби та очікування всіх членів групи. Не менш важлива для лідерства і правильна оцінка ситуації, своїх сил і можливостей групи. Без цього успіх групової діяльності не можна досягти. Повторювані невдачі зазвичай ведуть до втрати віри в лідера.

3. Тісна ув'язка та інтеграція індивідуальних цілей та інтересів членів групи з організаційними цілями, реалізація потреб, представництво і захист інтересів як окремих членів групи, так і колективу в цілому. Це усуває ґрунт для виникнення деструктивних груп і лідерів, Діяльність яких завдає шкоди організації, а також підвищує авторитет керівника в очах співробітників і значимість ділового лідерства по відношенню до емоційного лідерства.

4. Поєднання в діяльності керівника формального та неформального лідерства. Підлеглі завжди бачать в керівнику не лише начальника або позбавленого емоцій і переживань сухого технократа, а й людину, що володіє найкращими моральними якостями, яка турбується не тільки про ефективність організації і про себе особисто, але і про співробітників

5. Організаційна інтеграція лідерів, забезпечення конструктивної спрямованості їх діяльності та усунення деструктивного лідерства. Інтеграція лідерів передбачає забезпечення лояльності існуючих керівників, відбір

найбільш здібних працівників, мотивованих на реалізацію цілей організації, заохочення їх професійно-посадового зростання, налагодження добрих відносин і співробітництва зі стихійно склалися групами та їх лідерами, Формалізація, якщо це можливо і доцільно, лідерства.

Великих збитків діяльності організації в цілому здатні завдати деструктивні лідери, наприклад лідери груп противників нововведень, товаришів по чарці, розкрадачів власності, хабарників і т. п. Для усунення такого роду лідерства можливі різні способи дій.

Зовнішні та внутрішні умови лідерства поступово змінюються, обумовлюючи нові потреби у відповідних лідерських якостях. Факторами еволюції якостей лідера можна вважати:

- * зміна зовнішніх умов;
- * виникнення нових проблем;
- * внутрішні зміни організації;
- * зміни індивідуальних і групових очікувань та інтересів в організації;
- * зміна очікувань та інтересів самого лідера.

Стівен Кові, у своїх працях, виділив характеристику функцій стратегічного лідерства, а саме трьох основних з них:

1. Створення та збереження команди.
2. Виконання спільного завдання організації.
3. Мотивація та розвиток особистості.

Відмінною особливістю лідерства на стратегічному рівні, у порівнянні з лідерством на рівні команди або на рівні операцій, є те, що лідер бере на себе відповідальність за створення правильного балансу між цілим, тобто корпоративними потребами, і складовими як великими (наприклад, функції), так і дрібними (наприклад, команди та окремі особи).

3. Типологізація лідерства. Реалізація лідерського потенціалу у процесі комунікативної взаємодії.

Форми прояву лідерства в політиці досить різноманітні. Спроби їх класифікації, до яких вдавався в науці, обумовлені прагненням прогнозувати ймовірне поведінка лідерів, що володіють тими чи іншими якостями.

Типологія лідерства М. Вебера

Ця загальновизнана теорія і по цій день зберігає свою актуальність. Як уже зазначалося, німецький соціолог **Вебер** розумів під лідерством вид авторитетного, владного керівництва, сенс якого полягає в здатності віддавати накази і викликати покору. В якості підстави типології лідерів він використовував поняття "**авторитет**", тобто "ймовірність того, що накази зустрінуть покора у певної групи людей". Здатність віддавати накази і чекати їх виконання заснована на різних **ресурсах**. Ми вже не раз в попередніх темах відзначали, що Вебер виділив три типи лідерства: традиційне, харизматичне і раціонально-легальне, яким відповідають три ідеальних типу легітимності політичної влади. Доречно ще раз повторити, що:

- 1) **традиційне лідерство** спирається на механізм традицій, ритуалів, силу звички. Звичка підкорятися заснована на вірі в святість традиції і передачі влади в спадщину. Право ж на панування лідер набуває завдяки своїм походженням. Цей тип лідерства уособлює правління вождів, старійшин, монархів;
- 2) **харизматичне лідерство** засноване на вірі в богообраність або в виняткові якості конкретної особистості. Харизма - це здатність захоплювати за собою маси без допомоги інструментів влади. Особливість харизматичної влади полягає в тому, що вона позбавлена будь-яких об'єктивних підстав, тобто не спирається, наприклад, на закон або традицію, а існує завдяки винятковим особистим якостям харизматичного лідера, віри в нього;
- 3) **раціонально-легальне лідерство** спирається на уявлення про розумності, законності порядку обрання лідера, передачі йому певних владних повноважень. Його влада ґрунтується на зведенні правових норм, визнаних усім суспільством. Компетенція кожного носія влади чітко окреслюється конституцією і нормативними правовими актами.

Стильові типології лідерства

На противагу ідеальним типам лідерства Вебера в сучасній політичній науці Вони засновані на емпіричних дослідженнях діяльності лідерів з метою виявлення в ній стійких реакцій, мотивів. Актуальність подібних досліджень обумовлена прагненням виявити і зафіксувати найбільш ефективні стилі політичного лідерства.

Політичний стиль відображає не тільки індивідуальність лідера, а й характер взаємодії лідера з оточенням, ступінь впливу на маси, способи реагування на виникаючі проблеми і потреби населення, методи підтримки і здійснення політичного курсу. Політичні стилі бувають ефективними і неефективними, авторитарними і демократичними. Лідерство характеризується умінням використовувати різні політичні стилі. Наприклад, стиль, орієнтований на вирішення конкретних *завдань* за рахунок чіткого розподілу ролей і функцій, підпорядкування офіційного лідера всіх ресурсів і виконання його вимог, становить основу **інструментального лідерства**. Однак результати спільної діяльності лідера і його прихильників можуть бути не менш вражаючими і в тому випадку, якщо лідер не займає керівної посади, а впливає на ситуацію, створюючи сприятливе **емоційне** середовище, в якій кожен член групи прагне до максимально високих результатів. Такий стиль лідерства називається **експресивним**.

Типологія політичних стилів Дж. Барбера

Сучасний американський політолог Дж. **Барбер**, дослідивши політичні стилі президентів США, виділив чотири стилі. Підставою типології стилів послужило якість виконання президентами своїх політичних *ролей*. Очікуване політичну поведінку лідерів (президентів, керівників конгресу і т.д.) може бути орієнтоване або на суб'єктивне розуміння їх ролі, або на очікування конкретних груп, суспільства.

- 1. Так, стиль, орієнтований на ефективну, результативну та творчу діяльність на загальне благо, Барбер назвав **активно-позитивним** (діяльність президентів Ф. Рузвельта, Р. Рейгана).
- 2. Переважання особистого самолюбства у здійсненні лідируючих функцій формує **активно-негативний** стиль (Г. Трумен).
- 3. Залежність від будь-яких групових, вузько партійних переваг, прихильність до стійким стандартам і цінностям зумовлюють **пасивно-позитивний** стиль (Дж. Картер).
- 4. Мінімальна виконання своїх політичних функцій породжує **пасивно-негативний** стиль (Дж. Буш старший).

Контекстуальна типологія політичних стилів (лідер - середа)

Зростання ролі психологічних факторів у процесі лідерства призвело до перенесення в політичну науку термінів психології, в яких описується політичний стиль. Вони більш повно відображають мотивацію політичної поведінки, сукупність стійких **психологічних реакцій** лідера на події і процеси, в тому числі стресові, дозволяють враховувати значення несвідомих чинників. Найбільш характерні риси політичного стилю дозволяють визначити тип лідера, ефективність його для конкретних умов, передбачуваність його дій. На цій підставі можна виділити п'ять політичних стилів: 1) параноїдальний, 2) демонстративний, 3) компульсивний, 4) депресивний і 5) шизоїдний.

Параноїдальному політичному стилю відповідає тип лідера, якого можна позначити терміном "**Господар**". Такий особистості властиві підозрілість, недовіра до інших, надчутливість до прихованих погроз і мотивами, постійна спрага влади, контролю над іншими людьми. Його поведінка і дії часто непередбачувані. Політик параноїдального стилю зазвичай не сприймає іншої точки зору, крім власної, відкидає будь-яку інформацію, не підтверджує його теорії, установки і переконання. Мислення подібного політика інверсійні, що розділяє реальність на крайнощі по типу "біле" - "чорне", "друзі" - "вороги" і т.д. Прагнення до безмежної влади

забезпечується постійним маніпулюванням своїми підлеглими, інтригами і зіткненнями їх один з одним у власних інтересах. Подібний стиль часто супроводжується бажанням будь-що-будь придушити або принизити іншого політика, навіть всупереч елементарній логіці. Небезпека такого лідера полягає в тому, що його стиль може збігатися з політичною поведінкою широких мас в суспільствах, в яких відсутні стійкі демократичні традиції, зріла культура. Ненависть до інших, підозрілість і озлобленість індивідів формують обстановку загального страху, доносів, пошуку "ворогів", що є сприятливим для встановлення тоталітарних режимів. Подібний політичний стиль зовні не настільки ефектний, але може мати значний ресурс мобілізації населення, здатний вирішувати стратегічно важливі завдання в історично обмежений термін, послідовно здійснювати свій курс. Однак "Господар" може ефективно лідувати, тільки спираючись на розвинену каральну систему, на політичний терор.

Для *демонстративного* політичного стилю характерний тип лідера, якого можна назвати "*Артист*". Він завжди "грає на публіку". Його відрізняють любов до зовнішніх ефектів і демонстрацій, пристрасне бажання подобатися, постійно залучати до себе увагу. Багато в чому його поведінка, політичні дії залежать від того, чи подобається він іншим, любимо він ними. Тому "Артист" керований, передбачуваний, може втратити пильність, наслуховавшись підлабузники, може втратити самовладання, зіткнувшись з критикою на свою адресу. Реалізація продуманого політичного курсу лідером з таким політичним стилем виявляється неможливою в силу мінливості мотивації його політичної поведінки. Орієнтація на стимули, в основі яких лежить бажання за всяку ціну отримати схвалення мас, політичне визнання, змушує лідера приносити в жертву не тільки суспільно значущі інтереси, але навіть свої власні політичні переконання.

Представники демонстративного стилю найменше схильні до наполегливої і творчої роботи, розрахованої на тривалий час. Вони гарні в переломні моменти (в ситуаціях невдоволення, розчарування), коли треба

порушити і повести за собою натовп. Однак надовго їх енергії не вистачає, внаслідок чого їм рідко вдається завершити розпочату справу.

Компульсивний політичний стиль характеризує лідера, збірний образ якого можна позначити терміном "**Відмінник**". Йому властиве майже нав'язливе бажання все зробити найкращим чином, незалежно від можливостей. Стиль його поведінки характеризують напруженість, відсутність легкості, гнучкості, маневру. Він постійно стурбований, дріб'язковий, занадто пунктуальний, догматично підходить до всіх інструкцій, правил. Це фактор постійних конфліктів у владних структурах. Особливо дискомфортно "Відмінник" відчуває себе в екстремальних умовах, коли необхідно швидко приймати рішення, використовувати нестандартні методи. Будь-які відхилення від запланованого ходу діяльності для неї болючі, а небезпека зробити помилку здатна увергнути його в паніку. Тому "Відмінник" суворо дотримується обраному політичному курсу, навіть якщо він і не відображає реальності часу, прагне не поступатися принципами і на основі даних принципів об'єднуватися з іншими "Відмінниками". Постійно змінюються умови сприяють втраті соціальних орієнтирів, почуття часу у "Відмінника". Він завжди ризикує завести суспільство в глухий кут, приректи на застій і криза навіть всупереч своїм щирим намірам забезпечити процвітання держави.

Депресивний політичний стиль уособлює "**Соратник**". Лідер цього типу не здатна відігравати провідну роль і тому намагається об'єднатися з тими, хто реально може "робити політику". "Соратник" часто ідеалізує інших політиків і політичні рухи, а сам пасе задніх подій. Він не має чіткого політичного курсу, стійких підходів до вирішення виникаючих проблем. Політичну реальність сприймає насторожено і песимістично, постійно виявляючи слабкість і політичне безвольність.

Шизоїдний політичний стиль тісно пов'язаний з депресивним. Його представляє лідер "**Одинак**". Самоізоляція і самоусунення від участі в конкретних подіях у нього мають більш виразний характер. "Одинак" не бажає

приєднуватися ні до якого конкретного руху і вважає за краще позицію стороннього спостерігача. Політична відповідальність у подібних випадках практично відсутня. Природно, прагнення до лідерства не дозволяє довго утримуватися на позиціях стороннього спостерігача, змушуючи або приєднуватися до будь-якого руху, партії, або створювати власну партію. Шізоїдальний стиль поведінки історично минуці і неефективний. "Одинак" в міру участі в політичному житті і розширення владних повноважень, як правило, трансформує свій стиль, доповнюючи його рисами параноїдального і демонстративного стилю.

Необхідно зауважити, що описані вище *ідеальні* (теоретично сконструйовані) типи політичних стилів в реальній політичній практиці зустрічаються вкрай рідко, якщо зустрічаються взагалі; вони швидше виступають як *тенденції*. Зазвичай політичний стиль обумовлений ментальністю і культурою суспільства, що включають стійкі уявлення про бажаної моделі суспільства і ролі лідера в ній, про бажані способи вирішення виникаючих проблем. Політичні стилі помітно різняться в силу самотності національних культур різних країн. Тип домінуючої культури визначає і характер політичних орієнтацій, властивих лідерам. Нарешті, багато в політичному стилі диктується конкретними обставинами і в долі самого лідера, його оточення, і в житті країни, світу. Але навіть з огляду на всі зазначені моменти, не можна забувати, що в різний час у людини, в тому числі політичного лідера, реакції на одні й ті ж події можуть бути абсолютно різними, аж до прямо протилежних.

Функції лідерів

Функції лідера є головних *напрямки* його діяльності. Кількість функцій залежить від ряду факторів: від переважаючого типу культури суспільства, політичного режиму, зрілості громадянського суспільства, рівня життя більшості населення і т.д. Так, наявність зрілого громадянського суспільства і демократичної культури у громадян обумовлює обмежене число функцій

лідера, оскільки в такому суспільстві політичні ролі і функції розподіляються між різними політичними інститутами.

- 1. Найбільш повно в діяльності політичного лідера виражена **інтегративна функція** політики. Головне покликання лідера - узгодження та об'єднання різних груп інтересів на основі спільної ідеї, спільних цінностей та ідеалів. Якщо в суспільстві високий ступінь соціальної напруженості, то слід вважати, що політичний лідер слабо реалізує інтегративну функцію.

- 2. Досягнення цілісності і гармонії соціальних інтересів здійснюється лідером на практиці через вироблення політичного курсу, що враховує тенденції світового розвитку і потреби різних груп суспільства. У цьому знаходить вираз **орієнтаційна функція** лідера.

- 3. Проведення політичного курсу спирається на специфічний механізм, що включає в себе систему способів, методів вирішення поставлених завдань. Отже, політичний лідер не тільки проголошує програму, ідею, а й пропонує механізм її здійснення за допомогою прийняття політичних рішень і забезпечення їх ресурсами. У цьому проявляється **інструментальна функція** лідера.

- 4. Виявивши інтереси, що об'єднують більшість суспільства або великі групи людей, політичний лідер може проводити перетворення в суспільстві, лише створивши розвинені стимули діяльності, зацікавивши ці групи. Мобілізація населення, що означає реалізацію лідером його мобілізаційної функції, може досягатися на основі збудження народного ентузіазму, симпатії до лідера, його харизми, але може бути пов'язана і з створенням економічних стимулів. **Мобілізаційна функція** найбільш актуалізується, коли лідер прагне здійснити глибокі перетворення в суспільстві.

- 5. Лідер покликаний виступати гарантом справедливості, законності і порядку, захисту громадян від свавілля бюрократії, беззаконня, порушення прав і свобод громадян. У цьому знаходить своє

вираження *функція соціального арбітражу і патронажу*. Зазвичай дана функція в масовій свідомості пов'язується з образом "доброго і справедливого царя", "народного президента" і т.д. Функція соціального арбітражу і патронажу в більшій мірі розвинена в країнах, де висока ступінь залежності особистості від влади.

- 6. У тоталітарних та авторитарних державах політичний лідер може виконувати *функцію легітимації політичного порядку*. Вона властива таким державам з тієї причини, що обґрунтування правомірності політичного режиму не може здійснюватися в них інакше, як засобами прямого обожнювання особистості лідера.