

Р. І. Сторожев

кандидат наук із державного управління,
докторант кафедри парламентаризму та політичного менеджменту
Національної академії державного управління при Президентові України

ВПЛИВ ТРАНСФОРМАЦІЙНОГО ЛІДЕРСТВА НА РОЗВИТОК ІНСТИТУТУ ЛІДЕРСТВА В УКРАЇНІ

У статті здійснено змістовний аналіз впливу трансформаційного лідерства на розвиток інституту лідерства в Україні. Розкривається специфіка сучасних моделей лідерства, зокрема трансформаційного та емоційного лідерства на сучасному етапі, акцентується увага на етичній відповідальності лідера та обґрунтовується важливість розуміння цінностей посадовими особами місцевого самоврядування, створення умов для оптимальної реалізації.

Ключові слова: лідерство, трансформаційне лідерство, інститут лідерства, емоційний інтелект, цінності, довіра, влада, публічне управління, управлінська діяльність.

Постановка проблеми. Поява нової моделі управління актуалізувала потребу як у нових управлінських лідерах, так і в оволодінні лідерськими якостями державними службовцями, що б дозволило адаптуватися до швидких змін. Завдяки розвитку трансформаційного лідерства в Україні актуалізується питання розвитку вітчизняного інституту лідерства, який би мав дієвий та ефективний вплив на публічно-управлінську діяльність в органах державної влади. На думку науковців, інститут лідерства – це визнання ієрархічного способу організації політичного життя суспільства, що характеризується існуванням певних установ, наділених владними повноваженнями та виконуючих специфічні функції [5, с. 8].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням розвитку лідерства в організаціях, системі державного управління та публічній службі присвячені праці Б. Басса, Д. Бернса, Р. Дафта, Т. Куна, Ф. Тейлора, Н. Гончарук, А. Ліпенцева, Л. Пашко, П. Петровського, С. Серьогіна, І. Сурай та інших. Однак аналіз впливу трансформаційного лідерства на розвиток інституту лідерства в Україні, який би мав дієвий та ефективний вплив на публічно-управлінську діяльність в органах державної влади та місцевого самоврядування, не розглядався, в чому й полягає актуальність даної наукової розвідки.

Метою статті є дослідження впливу трансформаційного лідерства на розвиток інституту лідерства в Україні, який би мав дієвий та ефективний вплив на публічно-управлінську діяльність в органах державної влади, що і визначило такі завдання статті: здійснити змістовний аналіз поняття «лідерство», «трансформаційне лідерство»; з'ясувати зв'язок між різними складниками; уточнити відмінні риси сучасних моделей лідерства; визначити особливості впливу трансформаційного лідерства на розвиток вітчизняного інституту лідерства, його ціннісні засади.

Виклад основного матеріалу. Досліджуючи питання лідерства, американський дослідник Р. Дафт стверджує, що умовах динамічних суспільних змін та зумовлених ними криз, лідери мають ініціювати адекватні зміни всередині організацій та розвивати потенціал персоналу. Специфіка взаємодії лідера і підлеглих полягає у розумному делегуванні лідером владних повноважень підлеглим, залученні усіх співробітників до вирішення організаційних проблем, створенні сприятливого середовища для співробітників та взаємної підтримки [6, с. 23–25].

Така взаємозалученість лідера і підлеглих впливає на ефективність управлінської діяльності, яка, на думку фахівців із державного управління, залежить не тільки від кількості витрачених зусиль, а й від того, чи правильно визначено мету, на-

прямок руху та пріоритети [5, с. 9]. Ваги набувають уміння поступитися власним, приватним інтересами і діяти лише в інтересах держави та суспільства. За таких обставин лідер повинен виступати каталізатором змін, запрограмувати підлеглих на чітке виконання поставлених завдань, сприяючи оптимальному розкриттю творчого потенціалу та залученості до управлінської діяльності.

Відомий соціолог М. Кастельс, досліджуючи процеси становлення і розвитку інформаційного суспільства, зазначав, що його рисою є поява нової організаційної логіки. Остання зумовлена кризою корпоративної організаційної моделі, заснованої на вертикальній інтеграції та ієрархічності функціонального управління лінійно-апаратною системою, суворому технічному і соціальному поділу праці. На думку вченого, зазначені обставини призвели до появи нових методів управління, за яких розпорядження і накази поступаються місцем переконанню, а контроль – довірі [8, с. 161–162].

У науковій літературі такий тип лідера розглядають у контексті теорії трансформаційного лідерства (transformational leader), основоположником якої виступив Д. М. Бернс – експерт із лідерства, президентський біограф. Згідно з його твердженням, трансформаційне лідерство можна побачити тоді, коли «лідери і послідовники змушують один одного переходити до більш високого рівня моралі та мотивації» [20, с. 4]. Завдяки своїй проникливості і харизмі, трансформаційні лідери здатні надихати послідовників на зміну своїх очікувань, сприйняття і навіть мотивації для того, щоб рухатися разом до досягнення загальних цілей.

Пізніше Б. М. Басс розширив оригінальні ідеї Бернса, розробивши те, що сьогодні називають теорією трансформаційного лідерства Басса. Згідно з Басом, трансформаційного лідера можна визначити за впливом, який він здатний надавати тим, хто за ним слідує. Трансформаційні лідери, як припустив Басс, викликають довіру, повагу і захоплення у своїх послідовників. У своєму класичному тексті, присвяченому процесу трансформації лідерства, Басс і Ріджіо пояснювали: «Трансфор-

маційні лідери – це ті, хто стимулюють і надихають прихильників на досягнення екстраординарних результатів, а також розвивати свій власний лідерський потенціал. Трансформаційні лідери допомагають іншим розвиватися і перетворюватися в лідерів, відповідаючи потребам окремих послідовників, розширюючи можливості, ототожнюючи особисті цілі і завдання окремих співробітників із завданнями самого лідера, групи, а також більшої організації» [19, с. 19–31]. Дослідники виявили, що цей стиль керівництва може позитивно впливати на групу. Результати досліджень показують, що групи, очолювані трансформаційними лідерами, мають більш високий рівень продуктивності і задоволеності, ніж групи, очолювані лідерами інших типів. Причина, як він вважає, криється в тому, що трансформаційні лідери вважають, що підлеглі можуть робити все можливе для досягнення спільної мети, надихають членів групи і дають все нові і нові можливості.

Ідеї трансформаційного лідерства розвивав у своїх наукових доробках Б. Басс, використовуючи для його опису сукупність чотирьох «І», а саме:

1) *індивідуальний підхід* (Individualized consideration), або лідерство, орієнтоване на розкриття потенціалу. Характеризується турботливим ставленням до підлеглих, створенням умов для задоволення потреб, професійного та особистісного зростання. Працівники в цьому разі прагнуть розвивати свої професійні навички і проявляти ініціативу;

2) *інтелектуальна стимуляція* (Intellectual stimulation), або лідерство шляхом стимулювання мислення людей. Лідер заохочує співробітників розвивати свою уяву, шукати нові творчі шляхи рішення звичних завдань. Такий підхід спонукає людей переглянути власні уявлення, стимулює до пошуку нових способів вирішення проблем. Лідер робить акцент на інтелекті, раціональності і найоптимальнішому способі вирішення поставлених завдань;

3) *надихаюча мотивація* (Inspirational motivation), або лідерство шляхом мотивування. Лідер проектує картину майбутнього, яка одночасно оптимістична і досяжна, заохочує колег до високого рівня

очікувань, зменшує складність завдань шляхом зведення проблеми до ключових питань, використовує просту мову, щоб донести місію організації. Підлеглі об'єднуються, мобілізуються задля реалізації цієї місії;

4) ідеалізований вплив (Idealized influence), або лідерство, що ґрунтується на харизмі. Лідер прагне стати для своїх підлеглих зразком для наслідування, знаходиться в постійному процесі трансформації і саморозвитку. Створює бачення майбутнього та місію, ставить високі цілі, виявляє наполегливість і рішучість у досягненні, інтереси справи ставить понад усе [19, с. 19–31].

Відмінною рисою трансформаційного лідерства від класичних теорій лідерства є чітке уявлення про перспективу та комплекс заходів і дій необхідних для її досягнення. Така модель лідерства ґрунтується на передбаченні, плануванні, комунікації, творчості; згуртуванні групи навколо комплексу переконань і цінностей для досягнення чітких і вимірювальних цілей; одночасному розвитку особистості кожного члена групи і колективу в цілому. Трансформаційне лідерство змінює природу останнього, перетворюючи його на постійний процес навчання лідера тому, як лідирувати краще й ефективніше, причому трансформаційні процеси торкаються усіх складників феномена лідерства [2, с. 33–34].

Тобто, трансформаційне лідерство характеризується такими ознаками, як:

- уміння лідера вести за собою послідовників;
- індивідуальний підхід;
- інтелектуальне стимулювання;
- залучення інших людей до взаємодії, за якої лідер та інші члени групи сприяють взаємному зростанню.

Досліджуючи вплив трансформаційного лідерства на розвиток інституту лідерства в Україні, звернемося до розвідок А. Ліпенцева, який робить висновок, що лідерство – це тип управлінської взаємодії (у цьому разі між лідером і послідовниками), заснований на найбільш ефективному для цієї ситуації поєднанні різних джерел влади, спрямований на спонукання людей до досягнення загальних цілей. Дослідник

стверджує, що лідерство є функцією лідера, послідовників і ситуаційних змінних [11, с. 23].

Таким чином, задля ефективного розвитку вітчизняного інституту лідерства варто використати такі особливості трансформаційного лідерства, як:

- сутність лідера (переконавання, характер);
- знання лідера (робота, завдання, знання людської природи);
- дії лідера (впровадження, мотивація, визначення цілей і напрямків руху).

За даними дослідження, проведеного консалтинговою компанією Hay Group, існує 75 основних компонентів, які свідчать про задоволення підлеглих своїм керівником [24]. Їх узагальнення дозволило зробити такі висновки:

1) довіра і впевненість у лідері є ключовим показником задоволеності співробітників організації;

2) ефективні комунікації реалізуються у трьох ключових напрямках:

- допомога співробітникам у розумінні загальної бізнес-стратегії кампанії;
- сприяння усвідомленню співробітниками шляхів досягнення ключових цілей організації;
- взаємообмін інформацією щодо двох рівнів діяльності, а саме: а) що робить організація в цілому задля досягнення стратегічної мети, б) що робить для досягнення мети конкретно той підрозділ, де працює та чи інша людина.

Сучасні наукові дослідження лідерства акцентують особливу увагу на моральній, соціальній та етичній відповідальності лідерів, що сприяє формуванню ціннісного напрямку в лідерознавстві. Американський філософ Т. Кун зазначає, що це пов'язано з потребою переходу до етичного керівництва [10, с. 119].

Активно дискутуються питання управлінської етики, етики доброчинності, суб'єктивної етики совісті й міжсуб'єктивної етики діалогу. Етика доброчинності змушує лідера дотримуватися таких 3-х принципів: тримати свої думки під контролем; прагнути тільки до того, що знаходиться у твоїй владі; чинити по справедливості. Суб'єктивна етика совісті полягає у такому імперативі: дій тільки за таким

правилом, щодо якого ти можеш бажати, щоб воно стало всезагальним законом. Із точки зору міжсуб'єктної етики діалогу управління є етичним, якщо керівник може виправдати свої дії перед підлеглими [10, с. 123–125]. Така етика походить від відносин взаємності, партнерства та рівноправ'я між керівником і підлеглим.

Основним мотиваційним джерелом публічно-управлінської діяльності виступають цінності, що визначають як поведінку, так і результати роботи. Цінності, які сповідує та чи інша людина, визначають цінності організації, впливають на формування організаційної культури. Саме тому розуміння цінностей державних службовців, створення умов для оптимальної реалізації є вагомим завданням лідера.

Цінності формуються на основі суспільної практики, індивідуальної діяльності людини в межах певних конкретно-історичних відносин, форм комунікації і мають соціальний характер. У цьому контексті особисті цінності виступають своєрідною конкретизацією цінностей суспільства, причому вид та ступінь цієї конкретизації залежить як від рівня розвитку особистості, так і від позиції особистості в соціальній системі.

Особистісні цінності є тією ланкою, що пов'язує її суспільне та індивідуальне життя. На думку дослідників, саме особистісні цінності, у разі їх усвідомлення, є основними одиницями свідомості, що конституують, визначають головне і порівняно постійне ставлення людини до основних сфер життя – світу, інших людей, самої себе [4, с. 89].

М. Боришевський стверджує, що система цінностей людини є достатньо складною й у своїй структурі містить такі підсистеми, як: 1) моральні цінності; 2) громадянські цінності; 3) світоглядні цінності; 4) екологічні цінності; 5) естетичні цінності; 6) інтелектуальні цінності; 7) валеологічні цінності [3, с. 24–25]. Таким чином, система цінностей визначає сутність як людини, так і певної спільноти, направленість дій і вчинків.

На думку І. Беха, особистісні цінності утворюють внутрішній стрижень, а також вони здатні виконувати функцію вищого критерію для орієнтації індивіда в світі

й для особистісного самовизначення [1]. Система ціннісних і соціальних орієнтацій, ставлень особистості до суспільства, держави, нації, до себе (як до громадянина) проявляється у її активній громадянській позиції.

Американські дослідники зазначають, що особистісні цінності відображаються у свідомості у формі ціннісних орієнтацій – складних, певним чином згрупованих принципів, які надають злагожденості і спрямованості різноманітним мотивам людського мислення й діяльності в процесі розв'язання спільних людських проблем [23].

Серед досліджень лідерських якостей актуальності набуває теорія «емоційного інтелекту», автором якої є Д. Гоулман. Дослідник доходить висновку, що лідерство завжди має емоційну першооснову. Найбільш ефективними є лідери, які у своїй діяльності вміють поєднувати розум та емоції. Люди з високим емоційним інтелектом краще приймають рішення, ефективніше діють у кризових ситуаціях і краще управляють своїми підлеглими. Д. Гоулман стверджує, що емоційний інтелект включає в себе п'ять основних компонентів: самосвідомість, саморегуляцію (самоконтроль), мотивацію, емпатію (соціальну чуйність) і соціальні навички (управління відносинами) [21, с. 99–101].

Переваги емоційного лідерства полягають у тому, що, з одного боку, поєднується раціональне й афективне в управлінні. Ефективними лідерами не народжуються, як зазначає А. Яго, лідери розвиваються через безперервний процес самоосвіти, освіти, професійної підготовки та досвіду [22, с. 325].

Важливим складником лідерства в публічно-управлінській діяльності є формування довірливих стосунків між лідером та співробітниками. У довідковому виданні поняття «довіра» визначається як ставлення до органів державної влади та посадових осіб, діяльності, яке базується на вірі, переконаності та впевненості громадян у надійності, компетентності, сумлінності, щирості, чесності цієї влади [16, с. 173].

На думку фахівців із державного управління, довіра є умовою цілісної взаємодії людини зі світом, їй притаман-

ні такі функції: 1) упорядкування. Довіра фіксує певне ставлення людини до навколишнього світу, його орієнтацію в ньому в координатах добра і зла, істини і неправди, справедливого і несправедливого тощо. Вона в ціннісних категоріях виражає граничні орієнтації знань, інтересів, переваг різних співтовариств, груп і осіб; 2) редукція (спрощення). Довіра виступає механізмом спрощення, виділення загального значення з безлічі різнорідних, неоднозначних явищ; 3) організація. Довіра закріплює в суспільній свідомості й культурі певні установки й оцінки, мету, заборони та ін., виражені у формі нормативних уявлень; 4) оптимізація відносин і діяльності. За відсутності довіри знижується потенціал соціальних систем, стає неможливою взаємодія акторів; 5) репродукція – взаємопроникнення і взаємний вплив економіки, моральності та політики [7, с. 174].

Висновки і пропозиції. Таким чином, сучасні умови розвитку лідерства продукують нові вимоги до розвитку вітчизняного інституту лідерства, що призводить до впровадження та адаптації в публічно-управлінській діяльності моделей трансформаційного лідерства. Цими засадничими положеннями виступають такі: індивідуальний підхід, інтелектуальне та творче стимулювання, об'єднання навколо спільних цінностей для досягнення чітких і вимірювальних цілей, довіра тощо. Змістовне розкриття окреслених категорій, специфіка в публічно-управлінській діяльності, взаємозумовленість та взаємовплив є предметом для подальших наукових розвідок.

Список використаної літератури:

1. Бех І. Виховання особистості: у 2-х кн. Кн. 1: Особистісно орієнтований підхід: теоретико-технологічні засади. Київ: Либідь, 2003. 280 с.
2. Бойко О. Трансформаційне лідерство як концептуальна основа формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів Збройних Сил України. Військова освіта. 2015. № 2. С. 32–40.
3. Боришевський М. Духовні цінності як детермінанта громадянського виховання особистості. Цінності освіти і виховання: наук.-метод. зб. / за ред. О. В. Сухомлинської. Київ: АПН України, 1997. С. 21–25.
4. Братусь Б. Аномалии личности. Москва: Мысль, 1988. 301 с.
5. Гончарук Н., Сурай І. Лідерство як якісна характеристика особистості чи інституції. Вісник Національної академії державного управління при Президенті України. 2010. № 1. С. 5–13
6. Дафт Р. Уроки лідерства. Москва: Эксмо, 2006. 480 с.
7. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / наук.-ред. колегія : Ю. Ковбасюк (голова) та ін. Київ: НАДУ, 2011. Т. 1: Теорія державного управління. 2011. 748 с.
8. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура. Москва: ГУ-ВШЭ, 2000. 608 с.
9. Ковбасюк Ю. Розвиток лідерства на державній службі як умова належного врядування. Дайжест Національної академії державного управління при Президенті України. 2014. Вип. 7 (13), липень. С. 3–13
10. Кун Т., Вайблер Ю. Необходимость, подходы и предпосылки этически осознанного руководства подчиненными. Проблемы теории и практики управления. 2004. № 5. С. 119–127.
11. Ліпенцев А. Розвиток лідерства в органах публічної влади у контексті завдань надання якісних адміністративних послуг: теоретичні та методологічні аспекти. Ефективність державного управління. 2014. Вип. 38. С. 21–42.
12. Лісничий В. Концептуальні засади політичних наук: теорія та історія. Харків: УАДУ ХФ, 2001. 36 с.
13. Нестуля О., Нестуля С., Карманенко В. Основи лідерства. Тренінг лідерських якостей та практичних навичок лідера. Уроки видатних підприємців. Київ: Знання, 2013. 358 с.
14. Петровський П. Актуальність гуманітарного розуміння держави в українській суспільно-політичній думці початку ХХ століття. Публічне управління: теорія і практика: зб.наук. пр. Харків: Видво «ДокНаукДержУпр», 2011. Вип. 2(6). С. 198–205.
15. Політологічний енциклопедичний словник / Упорядник В. Горбатенко; За ред. Ю. Шемшученка, В. Бабкіна, В. Горбатенка. 2-е вид. Київ: Генеза, 2004. 736 с.
16. Сичова В. Довіра до влади // Енциклопедичний словник з державного управ-

- ління/ уклад.: Ю. Сурмін, В. Бакуменко, А. Михненко та ін.; за ред. Ю. Ковбасюка, В. Трощинського, Ю. Сурміна. Київ: НАДУ, 2010. 820 с.
17. Філософський енциклопедичний словник/ [Редкол.: В. Шинкарук (голова) та ін.]; НАН України. Ін-т філос. ім. Г.С. Сковороди. Київ: Абрис, 2002. 742 с.
18. Чиркин В.Е. Публичная власть. Москва: Юрист, 2005. 175 с.
19. Bass B. M. From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*. 1990. pp. 19–31.
20. Burns J.M. *Leadership*. New-York: Harpen Row, 1978. 544 p.
21. Goltman D. What Makes a Leader? *Harvard Business Review*. 1998. November-December. Pp. 93–102.
22. Jago A. G. *Leadership: Perspectives in theory and research*. *Management Science*. 1982. № 28 (3). Pp. 315–336.
23. Kluckhohn C., Strodtbeck F. L. *Variations in value orientation*. Evanston, IL: Row Peterson, 1961.
24. Lamb L.F., McKee K.B. *Applied Public Relations: Cases in Stakeholder Management*. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 2004. 275 p.
-

Сторожев Р. И. Влияние трансформационного лидерства на развитие института лидерства в Украине

В статье осуществлен содержательный анализ влияния трансформационного лидерства на развитие института лидерства в Украине. Раскрывается специфика современных моделей лидерства, в частности трансформационного и эмоционального лидерства на современном этапе, акцентируется внимание на этической ответственности лидера и обосновывается важность понимания ценностей должностными лицами местного самоуправления, создание условий для их оптимальной реализации.

Ключевые слова: лидерство, трансформационное лидерство, институт лидерства, эмоциональный интеллект, ценности, доверие, власть, общественное управление, управленческая деятельность.

Storozhev R. The impact of transformational leadership on the development of leadership in Ukraine

The article contains a meaningful analysis of the impact of transformational leadership on the development of the leadership institution in Ukraine. The specifics of modern leadership models, in particular, transformational and emotional leadership at the present stage, focuses on the ethical responsibility of the leader and justifies the importance of understanding values by officials of local self-government, creating conditions for their optimal implementation.

Key words: leadership, transformational leadership, leadership institute, emotional intelligence, values, trust, power, public management, management.