

УДК: [331.1:159.947]; DOI: 10.31388/2519-884X-2022-45-23-28

Єременко Л. В., к.психол.н., ст. викл.
Єременко Д. В., д.е.н., доцент
Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ЛІДЕРСТВА

Анотація. У статті розглянуто природу та сутність керівництва та лідерства в контексті організаційного розвитку. На основі системного аналізу показано, що лідерство і керівництво є об'єктивно різноспрямованими функціями організаційного функціонування і розвитку як в предметно-діяльнорозумовому, так і в соціально-психологічному аспектах. Забезпечення їх діалектичної єдності є однією з головних умов організаційного розвитку в сучасних умовах.

Ключові слова: лідерство, менеджмент, емергентність, лідерські функції, психосоціальний розвиток.

JEL code classification: M12, M14

Yeremenko L. V., PhD, Senior Lecturer
Yeremenko D. V., D.Sc., Associate Professor
Dmitro Motorniy Tavria State Agrotechnological University

SOCIO-PSYCHOLOGICAL ASPECT OF EFFECTIVENESS OF ORGANIZATIONAL LEADERSHIP

Abstract. Management psychology is a fully formed practice-oriented branch of social psychology, which has its own theoretical and methodological basis, conceptual apparatus and methodological support. Today there are many curricula, manuals and textbooks on this discipline, the amount of scientific and popular science work on specific aspects of psychology of management is very significant. The article presents concept of the essence and matter of management and leadership in the frames of organizational development. Basing on system analysis the article proves that leadership and management are objectively multidirectional functions in the context of an organization's operating and development in functional as well as sociopsychological aspects. Maintaining their dialectical unity is one of the crucial factors of development of a presentday organization.

Organizational leadership in the modern sense is an emergent phenomenon that is the result of subject-subject interaction of the leader and subordinates, aimed at ensuring the long-term development of the organization.

In the context of organizational functioning and development, leadership and leadership should not be considered as multidirectional functions. In this regard, one of the key tasks of the organizational psychologist is to ensure their dialectical interaction.

Leadership is manifested in the implementation of four interrelated functions: the formation of vision, mission formulation, strategy development, ensuring the implementation of the strategy.

Individual possibilities of realization of these functions are caused by the leadership potential which is formed in the course of the decision of the first five crises of psychosocial development.

Keywords: leadership, management, emergentness, leader's functions, leader's functions, psychosocial development.

Постановка проблеми. Психологія управління є цілком сформованою практикоорієнтованою галуззю соціальної психології, що володіє власною теоретико-методологічною базою, понятійним апаратом і методичним забезпеченням. Сьогодні існує безліч навчальних програм, навчальних посібників і підручників з даної

дисципліни, обсяг наукових і науково-популярних робіт з конкретних аспектів психології управління дуже значний.

Однак при детальному дослідженні ситуації легко переконатися, що вона далеко не настільки очевидна. Понятійний апарат психології управління залишається в значній мірі не оформленим. Тракування переліку

ключових понять варіюється в широкому спектрі від логіки буденного, здорового глузду до максимально абстрактних теоретичних узагальнень. Одним з найбільш показових прикладів такого роду представляється проблема визначення понять «керівництво» і «лідерство», а також ролі і взаємозв'язку описуваних цими поняттями функцій в організаційному контексті. Не вимагає спеціального доказу факт, що дана проблема є однією з ключових в психології управління, як в теоретичному, так і в прикладному аспектах. Навіть у спеціальних роботах, присвячених організаційному лідерству, дані поняття трактуються як синонімічні або розглядаються майже виключно в логіці співвіднесення формальної і неформальної інтрагрупових структур влади.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема лідерства протягом багатьох років залишається однією зі стрижневих не тільки в психології управління, але і в соціальній психології в цілому. Це обумовлено як очевидною прикладною значимістю даного феномена в найрізноманітніших соціальних контекстах, так і тим, що до сьогодні відсутня будь-яка єдина точка зору на природу і суть лідерства. Як зазначає Р. Дафт, на сьогоднішній день «існує більше 350 визначень лідерства. «Лідерство - це найбільш очевидний і найменш зрозумілий феномен у світі» [4, с. 19]. Свого часу різними дослідниками була продемонстрована недостатня евристичність всіх класичних теорій лідерства. Це пов'язано, на наш погляд, не стільки з методологічною обмеженістю концепцій, скільки зі специфікою лідерства як предмета соціально-психологічного дослідження.

Лідерство як в широкому сенсі, так і стосовно тієї чи іншої конкретної сфери соціальної активності являє собою типовий приклад особливого класу феноменів, які американський методолог і фахівець в галузі розробки бізнес-моделей Д. Гараедагі позначив як емергентні (від англ. emerge - проявлятися, виникати), що є «продуктом взаємодій, а не сумою дій частин», в силу чого «вони не піддаються безпосередньому виміру. Якщо це все ж таки необхідно, то залишається лише вимірювати їх прояви»[2,

с. 79]. Іншими словами, мова йде про складні, багатопланові явища, що виникають в результаті синергічного ефекту (тобто в цілому не зводяться до простої суми елементів, що їх утворюють), які характеризуються високим ступенем мінливості, оскільки «саме поняття взаємодії має на увазі динамічний процес, що створює стани, які змінюються в часі»[2, с. 80].

Зрозуміло, що такого роду явища повинні вивчатися через найбільш значущі свої феноменологічні прояви в тому чи іншому соціальному контексті. Звідси випливає необхідність переходу від досліджень лідерства взагалі до його предметного вивчення в конкретних сферах людської життєдіяльності. Одним з найбільш очевидних і значущих дослідницьких полів такого роду є організаційне функціонування і розвиток.

На підставі аналізу наявних сучасних практикоорієнтованих і прикладних досліджень, пов'язаних з організаційним розвитком, можна констатувати, що грань між феноменом лідерства і функцією управління — цими основними складовими менеджменту в сучасних умовах — відображає співвідношення понять «стратегія — тактика» і «майбутнє — сьогодні».

Центральним завданням управління (керівництва) є забезпечення поточного функціонування організації, ухвалення оперативних рішень і контроль за їх виконанням. З цього приводу основним джерелом впливу типового керівника є його офіційна статусна позиція в організаційній ієрархії, тобто «авторитет влади», підсилення якого особистісним авторитетом, безумовно, бажано, але не обов'язково, з точки зору ефективного виконання ним своїх функцій. Слід також додати, що «управлінці» зазвичай стурбовані інтересами виробництва, кількістю і якістю продукції в значно більшій мірі, ніж потребами персоналу, а найефективнішим методом впливу на підлеглих вважають адміністративний контроль. За словами Р. Хейфіца, «управління — це робота фахівця. Це застосування влади, беззастережне

затвердження особи, яка наділена командними повноваженнями»[11, с. 200].

Завданням лідерства є забезпечення перспективного розвитку організації, в силу чого лідер повинен володіти вираженою здатністю до створення образів і ментальних моделей досить віддаленого майбутнього, не тільки очолюваної ним соціальної структури, а й усього середовища її життєдіяльності. При цьому для лідера важливо не тільки сформулювати власне бачення, а й захопити ним персонал організації, мотивувати людей на досягнення віддалених цілей, зробивши їх своїми послідовниками і соратниками. Цілком очевидно, що втілення цього підходу під силу тільки особистості, що володіє у високому ступені справжньою «владою авторитету» і достатнім кредитом довіри членів спільноти. Оптимальною, з позиції ефективності організаційного лідерства, є ситуація, в якій особистісний авторитет лідера підкріплюється високою офіційною статусною позицією, тобто «авторитетом влади». На відміну від управлінців, лідери зазвичай сконцентровані на людях і їх потребах — «людських ресурсах організації» — більшою мірою, ніж на матеріальних аспектах виробничого процесу, і воліють делегування повноважень тотальному контролю. На відміну від управління, лідерство, на думку Р. Хейфіца, завжди має творчий характер [11, с. 200].

Проблема полягає в тому, що лідерство і управління, при уважному розгляді, являють собою не просто різноспрямовані, але багато в чому взаємозаперечуючі функції. Для того щоб створити образ майбутнього, необхідно абстрагуватися від теперішнього, а втілення цього образу в реальність означає руйнування існуючого порядку речей. У цьому сенсі «тут і зараз» лідери завжди ратують за відмову від сформованої моделі організації та виробничої практики, а управлінці — за їх збереження. Разом з тим, фахівці у галузі організаційного розвитку та управлінського консультування висловлюють майже одностайну думку, що в епоху інформаційної економіки в сучасних умовах, які характеризуються різним ступенем невизначеності, непередбачуваності і мінливості бізнес-середовища, саме людина, як особистість і

повноцінний самостійний суб'єкт, є головним, а в багатьох випадках і єдиним джерелом доданої цінності і першорядне значення набувають саме лідерські функції. На думку Р. Фостера і С. Каплана, забезпечення оптимальних умов для реалізації функцій лідерства на сьогоднішній день є одним з пріоритетних завдань оперативного управління організацією[11, с. 201-202].

Мета статті. Проаналізувати функції організаційного керівництва та лідерства в їх діалектичному взаємозв'язку, а також показати можливості використання саме психологічних концепцій з метою оцінки та розвитку лідерського потенціалу.

Виклад основного матеріалу. Аналіз досліджень з даної проблематики дозволяє виявити у взаємозв'язку ключові функції організаційного лідерства, що представляють собою феноменологічні прояви лідерства як емергентного явища в конкретному соціальному контексті.

Першою такою функцією є формування бачення яскравого, емоційно насиченого образу бажаного майбутнього. Бачення звернене до внутрішньої мотиваційної структури співробітників організації і покликане відповісти на питання: «для чого?». Для чого слід піти на очевидний ризик, пов'язаний з руйнуванням сформованого порядку речей, відмовитися від звичних умов і алгоритмів діяльності, вкладати додаткові зусилля і, можливо, навіть жертвувати актуальними особистими інтересами. З такої позиції розгляду стає цілком зрозуміло, що по-справжньому ефективно бачення, є «цементуючою основою, що зв'язує людей, які докладають спільні зусилля і поділяють спільні цінності»[1, с. 33], не може бути просто результатом впливу окремої особистості, наскільки б високим ступенем «влади авторитету» вона не володіла. Тому повноцінна реалізація даної лідерської функції ні в якій мірі не зводиться до здатності конкретного індивіда подавати лише власні фантазії в яскравій і привабливій «упаковці», вона вимагає цілеспрямованої роботи по виявленню і формуванню спільних цінностей, установки особистісно значущих довгострокових цілей,

які повинні знайти виразне відображення в образі бажаного майбутнього.

Другою ключовою функцією організаційного лідерства є формулювання місії. Під місією розуміється основна стратегічна мета (на думку багатьох дослідників, вона також включає опис основних цінностей) організації. Якщо бачення дає відповідь на питання: «для чого?», то місія - на питання: «що?». Що має бути зроблено для того, щоб образ бажаного майбутнього став реальністю? При цьому, на відміну від образу майбутнього, який цілком може надихати людей і бути при цьому досить широким і навіть абстрактним, місія характеризується ясністю і чіткістю, оскільки вона безпосередньо задає напрямок розвитку. Місія не може бути невизначеною і неконкретною.

На думку Е. Гроува, лідери «повинні встановити чіткий напрямок. Зовсім не обов'язково, що він буде правильним. Але він обов'язково повинен бути чітким і ясным»[3, с. 141-142]. Це не означає, що організація повинна безоглядно слідувати в заданому напрямку, навіть якщо стає очевидно, що місія не цілком адекватна баченню. Місія може коригуватися і радикально змінюватися, але ясність і визначеність повинні зберігатися постійно. Як доведено в ряді соціально-психологічних досліджень, для ефективного виконання даної функції лідер повинен свідомо і цілеспрямовано підтримувати і культивувати плюралізм в організації, зберігаючи при цьому власну чітко виражену, полenezалежну позицію[8].

Третя ключова функція організаційного лідерства - розробка стратегії. Стратегія описує послідовність дій, необхідних для виконання місії, і відповідає на питання: «як?». Як саме досягти основної мети, тим самим втіливши бачення в реальність? Зрозуміло, що це просто неможливо зробити за допомогою якогось одноразового, нехай навіть дуже серйозного зусилля — в іншому випадку можна констатувати неадекватність бачення і місії. Тобто наявні можливості і ресурсна база не дозволяють системі безпосередньо перейти з актуального стану А в бажаний стан А'. Зауважимо, що на практиці, зіткнувшись з цією проблемою,

багато топ-менеджерів, спрямованих на реалізацію саме функції керівництва, вважають за краще змінити бачення і переформулювати місію, зробити їх «реалістичними», наблизивши до наявних можливостей і тим самим фактично звівши до короткострокових цілей і локальної модернізації. Завданням же лідера в такій ситуації є отримання вичерпної відповіді на питання: «Який саме крок в заданому місією напрямку можна зробити прямо зараз, виходячи з наявних можливостей і ресурсів?». Подібного роду кроки зазвичай називають стратегічними діями. Реалізація стратегічної дії призводить до переходу системи з первинного стану А в проміжний стан В, що тягне за собою зміну ресурсної бази і можливостей організації, які стають більш адекватними до бажаного стану А'. На цьому етапі розробки стратегії дуже важливо з максимальним ступенем точності описати і оцінити стан (так само як і подальші проміжні стани), що дозволить визначити наступну стратегічну дію, що переведе систему з проміжної позиції В у проміжну позицію С і т. ін. Таким чином, створюється послідовність стратегічних дій, що забезпечує перехід організації з актуального стану А в бажаний стан А'. Парадокс ефективної стратегії полягає в тому, що вона дозволяє «подолати прірву в кілька стрибків». Зрозуміло, що розробка такого роду стратегій вимагає перш за все організації якісної командної роботи, в межах якої залучені співробітники не просто виступають в ролі експертів з тих чи інших конкретних питань, але є повноцінними суб'єктами даної діяльності.

Четверта, ключова функція організаційного лідерства - забезпечення реалізації стратегії. При цьому мова йде в першу чергу про забезпечення людськими ресурсами, тому дана функція відповідає на питання: «Хто?» (хто саме повинен реалізовувати ті чи інші дії, передбачені стратегією?). Центральну роль тут відіграє делегування повноважень в поєднанні з оцінкою компетенції співробітників і потенціалу їх професійно-особистісного розвитку, а також ефективна психологічна підтримка і мотивуючий вплив в складних

ситуаціях, в тому числі при майже неминучих локальних невдачах.

Наведена стисла характеристика ключових лідерських функцій показує, що їх максимально ефективна реалізація можлива лише в логіці міжособистісної взаємодії «суб'єкт—суб'єкт», тобто підлеглі повинні виступати повноцінними совиконавцями ведучого і володіти необхідними для цього можливостями і особистісним потенціалом. Невипадково Р. Дафт визначає лідерство як «взаємини між лідером і членами групи, що впливають один на одного і спільно прагнуть до реальних змін і досягнення результатів, що відображають спільні цілі»[4, с. 20].

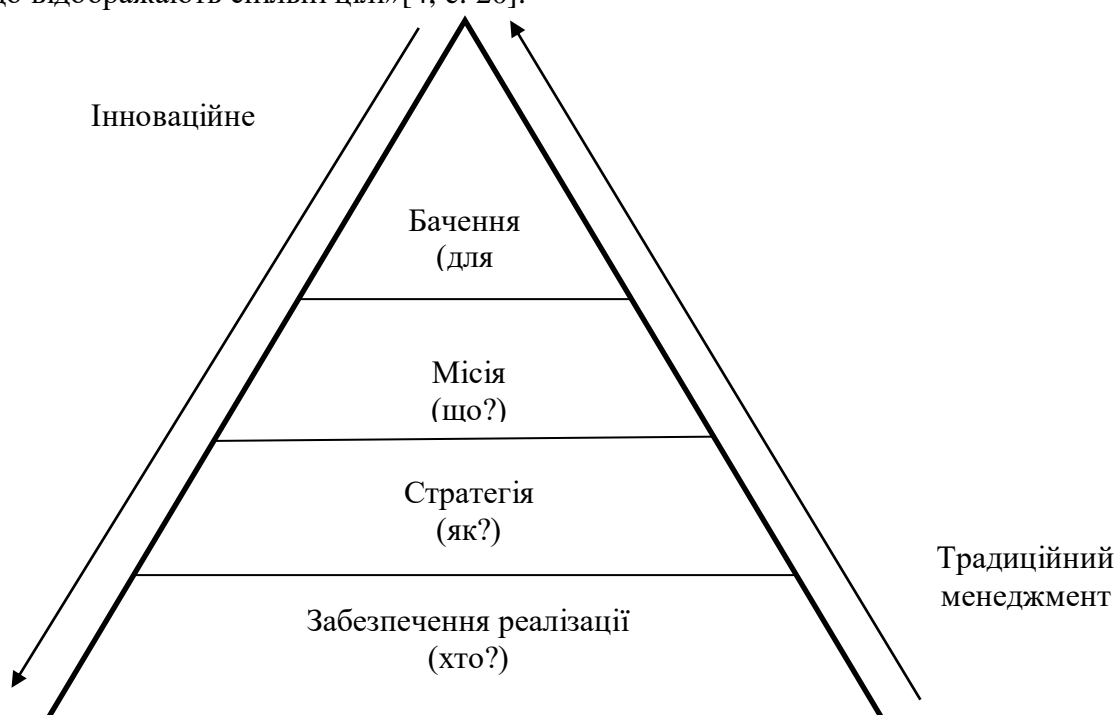


Рис. 1 Структурні відмінності між інноваційним лідерством і традиційним менеджментом

Зрозуміло, що така схема є принципово інноваційною. Водночас в межах традиційного менеджменту і пов'язаних з ним класичних шкіл стратегічного планування піраміда, що включає ті ж самі «поверхи», будується протилежним, добре відомим з часів фараонів способом — «знизу—догори». Тобто стратегія, місія і бачення є послідовними похідними від існуючої організаційної структури, максимально адаптованими до неї, що, по суті, виключає справжній розвиток. Саме цим в першу чергу пояснюється

Зупинимося ще на одному принципово важливому в розглянутому контексті аспекті. Якщо уявити зазначені взаємопов'язані функції лідерства у вигляді класичної пірамідальної структури, вершиною якої є бачення, а підставою — забезпечення реалізації організаційної стратегії, то, як показано на рисунку 1, розвиток («будівництво піраміди») відбувається «згори—донизу», що реально дозволяє оптимізувати організаційну структуру для вирішення завдань перспективного розвитку.

неефективність таких підходів у сучасних умовах.

Розгляд ключових лідерських функцій в їх взаємозв'язку в формі єдиної структури дозволяє виявити основні закономірності особистісного розвитку, що опосередковують лідерський потенціал індивіда, тобто його здібності до реалізації даних функцій в їх сукупності.

Найбільш релевантною для опису і оцінки лідерського потенціалу індивіда представляється, на наш погляд, психосоціальна концепція розвитку, оскільки в її межах не тільки оцінюються в

нерозривному взаємозв'язку онто - і соціогенетичні детермінанти розвитку, а й розкривається конкретний механізм цього взаємозв'язку. Не менш важливо, що в основі психосоціальної концепції полягає сформульований Е. Еріксоном епігенетичний принцип розвитку[13]. Даний принцип безпосередньо може бути застосовано до структури ключових лідерських функцій, що представлена вище, а взагалі, і до лідерства як емергентного явища.

З погляду психосоціальної концепції, сукупні результати перших п'яти стадій епігенетичного циклу визначають формування особистісного (в нашому конкретному випадку лідерського) потенціалу індивіда в дитинстві і юності, а трьох наступних — харак-

теризують ступінь його реалізації і розвитку в самостійному дорослому житті.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Сформулюємо деякі висновки.

Організаційне лідерство в сучасному розумінні являє собою емергентний феномен, що є результатом суб'єкт-суб'єктної взаємодії лідера і підлеглих, спрямованого на забезпечення перспективного розвитку організації.

У контексті організаційного функціонування і розвитку керівництво і лідерство необхідно розглядати як різноспрямовані функції. У зв'язку з цим одним з ключових завдань організаційного психолога є забезпечення їх діалектичної взаємодії.

Лідерство проявляється в процесі реалізації чотирьох взаємозв'язаних функцій: формування бачення, формулювання місії, розробка стратегії, забезпечення реалізації стратегії.

Індивідуальні можливості реалізації цих

функцій обумовлені лідерським потенціалом, що формується в процесі вирішення перших п'яти криз психосоціального розвитку.

Використання психосоціальної концепції розвитку з метою оцінки і розвитку лідерського потенціалу виявляється не тільки доцільним, але і необхідним для оптимізації кадрової політики організації і забезпечення її конкурентоспроможності в сучасних умовах.

Отже, ми розглянули ряд ключових питань, пов'язаних із забезпеченням ефективності організаційного лідерства в сучасних умовах. Зрозуміло, що цим не вичерпується те коло теоретико-методологічних і предметно-прикладних проблем, яке було схематично позначено на початку даної статті. Цілком очевидно, що повноцінне їх вирішення вимагає скоординованих, цілеспрямованих зусиль широкого кола дослідників і фахівців-практиків.

Список використаних джерел

1. Курс МВА по менеджменту / Под ред. А. Коэна. СПб., 2014. 512 с.
2. Гараедаги Д. Системное мышление: как управлять хаосом и сложными процессами. Минск, 2017. 480 с.
3. Гроув Е. Виживають тільки параноїки. Київ: 2014. 200 с.
4. Дафт Л. Уроки лідерства. Київ: 2016. 480 с.
5. Джуелл Л. Індустріально-організаційна психологія: Підручник. Київ: 2011. 720 с.
6. Єременко Л. В. Роль емоційного інтелекту у професійній компетентності керівника. *Збірник наукових праць Херсонського державного університету. Серія Психологічні науки*. 2017. Вип.1, т. 2. С. 150-155.
7. Кабаченко Т. С. Психологія управління: Підручник. Київ: 2017. 384 с.
8. Кондраттєв М. Ю., Іллін В. А. Азбука соціального психолога-практика. Київ: 2017. 464 с.
9. Ке де Ври М. Містика лідерства. Київ: 2013. 280 с.
10. Фінкельштейн С. Помилки топ-менеджерів провідних корпорацій. Київ: 2014. 394 с.
11. Фостер Р., Каплан С. Созидательное разрушение. СПб., 2015. 378 с.
12. Шумпетер Й. Теорія економічного розвитку. Капіталізм, соціалізм, демократія. Київ: 2017. 863 с.
13. Еріксон Е. Ідентичність: юність і криза. Київ: 2006. 86 с.
14. Erikson E. The life cycle completed. N. Y., 1982. 59 с.

References:

1. Kurs MVA po menedzhmentu [Pod red. A. Koena](2014). SPb.
2. Haraedahy D. (2017) Systemnoe myshlenye: kak upravliat khaosom y slozhnyму protsessamy. Mynsk.
3. Hrouv E. (2014) Vyzhyvaiut tilky paranoiky. Kyiv.
4. Daft L. (2016) Uroky liderstva. Kyiv.
5. Dzhuell L. (2011) Industrialno-orhanizatsiina psykholohiia: Pidruchnyk. Kyiv.
6. Yeremenko L. V. (2017) Rol emotsiinoho intelektu u profesiinii kompetentnosti kerivnyka. *Zb. nauk. Prats Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Seriiia Psykholohichni nauky*,1(2), 150-155.
7. Kabachenko T. S. (2017) Psykholohiia upravlinnia: Pidruchnyk. Kyiv.
8. Kondrattiev M. Yu., Yllin V. A. (2017) Azbuka sotsialnoho psykholoha-praktyka. Kyiv.
9. Ke de Vry M. (2013). Mistyka liderstva. Kyiv.
10. Finkelshtein S. (2014). Pomylyky top-menedzheriv providnykh korporatsii. Kyiv.
11. Foster R., Kaplan S. (2015) Sozydatelnoe razrushenye. SPb.
12. Shumpeter Y. (2017) Teoriia ekonomichnoho rozvytku. Kapitalizm, sotsializm, demokratiia. Kyiv.
13. Erikson E. (2006) Identychnist: yunist i kryza. Kyiv.
14. Erikson E. (1982) The life cycle completed. N. Y.