

DOI 10.34132/pard2025.27.09

Отримано: 19 серпня 2024

Змінено: 24 грудня 2024

Прийнято: 30 січня 2025

Опубліковано:

31 березня 2024

Received: 19 August 2024

Revised: 24 December 2024

Accepted: 30 January 2025

Published:

31 March 2025

Vladislav Khlanovskyi

ANALYSIS OF THE EMERGENCE OF LEADERSHIP AS A SOCIO-PSYCHOLOGICAL PHENOMENON

The article is devoted to the analysis of the views of foreign scientists on the issue of management effectiveness and the requirements for leadership as a certain social phenomenon.

The article focuses on the differences between a leader and a manager. It is stated that the success of any organization directly depends on who manages it, since the manager is the first person of the institution and is a person who directs the work of others and bears personal responsibility for its results.

It is noted that the main condition should be the presence of followers in the leader. Leadership acts as a sphere of interaction. If followers are important for leaders, then leadership cannot be reduced only to the personal traits of the leader, but rather is the result of the relationship between the leader and his supporters.

The nature of leadership has been analyzed through a number of different theories (concepts), for example, the theory of spiritual leadership suggests that leaders should prefer ethics based on virtues to ethics based on established rules (normative ethics). The theory of «leadership traits» (or the theory of «outstanding person») is based on the idea that leaders possess a certain set of innate qualities and abilities that are inherent only to them and do not depend on situational factors or group characteristics, and the theory of spiritual leadership in modern organizations is becoming increasingly relevant and aims to find ways to

satisfy and increase employee motivation, as well as improve the general atmosphere in the team.

It is stated that leadership can be described as a phenomenon generated by a system of informal relationships between people. In any group, the influence of the leader's personal authority on relationships with others naturally arises on the basis of interaction.

Thus, leadership appears as a combination of natural and genetic predispositions, a favorable social environment and one's own functional professionalism. Having analyzed modern approaches to leadership and the skills that a leader should possess, we can conclude that a true leader is a team player, because the ability to collective interaction is one of the main leadership components.

Key words: *leadership, leadership theories, management, team, organization, institution, leadership phenomenon, manager.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Слід визнати, що якість керівництва колективом завжди залежала і буде залежати від професійної компетентності керівника. З огляду на це науковці приділяють значну увагу особливостям взаємодії «керівник-співробітник», особливо феномену лідерства.

У площині оптимального керування будь-яким суб'єктом цей феномен пов'язаний з функціональністю професіонала, який здатний бачити та мислити ефективно, творити, мати харизму і досягати успішних результатів в діяльності. Параметри, завдяки використанню яких досягається така здатність, є об'єктом уваги багатьох зарубіжних соціологів і політологів починаючи з часів М. Вебера; аналіз найбільш істотних висновків за вказаною проблемою представимо нижче.

Зазначений аналіз виконаний на базі узагальнення підходів до феномену лідерства таз урахуванням характеристики лідера. Зарубіжними науковцями сформульовані деякі психологічні риси особистості, на основі яких можливо розвинути лідерські якості. Очевидно, що їх важко виміряти (вони безсумнівно спостерігаються, оскільки є результатом діяльності, проте їхній об'єктивний нарис

ускладнений, передусім внаслідок необхідності врахування багатьох чинників).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Навіть поверхневий аналіз наукових досліджень, які стосуються характеристики лідерства як соціально-психологічного явища, підтверджує значний обсяг публікацій за темою. Дослідженню питання окремих аспектів лідерства присвячені наукові пошуки таких вітчизняних та зарубіжних дослідників, як В. Ємельянов, О. Романовський, С. Чернов, С. Гайдученко, В. Мороз, О. Слюсаренко, Т. Адорно, Б. Бас, Дж. Батлер, Ш. Бенхабіб, М. Вебер, І. Дойчман, П. Друкер, Д. Кул, Г. Лассуелл, Ж. Блондель, З. Лоренцен, Р. Стогділл, Дж. Скотт, У. Бланк, М. Шенлі та ін.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є аналіз основних висновків наукових розвідок та публікацій різних дослідників, які вивчають проблеми формування сучасного лідера, розвиток у нього необхідних умінь та навичок.

Виклад основного матеріалу дослідження. Незважаючи на те, що науково-емпіричні дослідження лідерства виконувалися протягом всього XX століття, до цього часу не тільки не існує однозначного визначення поняття «лідерство», але різняться і уявлення про природу та сутність цього феномену.

Можна відзначити, що терміни «лідер» (англ. «leader») та «лідерство» («leadership») походять від англосаксонського кореня «lead» (в українському перекладі – «дорога», «шлях»), який веде своє походження від дієслова «leaden», що означає «подорожувати» або «йти». Будучи мореплавцями, англійці використовували цю назву і для позначення курсу судна (ship) в море. Таким чином, лідерами називали тих особистостей які слугували дороговказом та скеровували інших в потрібному напрямку (дій) руху.

Одним з найбільш загальних уявлень про лідерство є його ототожнення із впливом. Так, Б. Бас розглядає лідерство як позитивний вплив. На його думку, якщо мета «А» як члена групи полягає в тому, щоб змінити поведінку члена «Б», то зусилля «А» є спробою лідерства. Якщо член «Б» дійсно змінив свою поведінку внаслідок зусиль «А», то це успішне лідерство [13].

Підходом, що розвиває розуміння лідерства як уміння впливати на інших, є розгляд цього феномена як похідного від влади. Визначення лідерства в цьому ключі пропонує Ж. Блондель. Згідно з його уявленнями, лідерство за своєю суттю є феномен влади. «Лідерство – це влада, тому що воно полягає у здібності однієї чи кількох осіб, які перебувають «на вершині», змушувати інших робити те позитивне або негативне, що останні за інших умов могли б не робити» [15].

Р. Стогділл був переконаний, що «лідерство є зв'язком, який в певній соціальній ситуації існує між людьми, тобто люди, що є лідерами за одних умов, не обов'язково будуть ними в іншій ситуації» [22]. В той же час М. Вебер вважав, що «для лідера визначальними є три якості: пристрасть, відповідальність й здатність із внутрішнім спокоєм ставитися до реальної дійсності» [1].

Акцентуючи увагу на певних аспектах лідерства, дослідники переслідували різні цілі, наприклад, забезпечували суто теоретичний розвиток цієї проблеми, визначали об'єкт спостереження, необхідний для емпіричних досліджень у малих групах, та ін. У підсумку склалася парадоксальна ситуація: з одного боку, розроблені в соціальній науці теорії лідерства охоплюють різні сторони цього феномену, а з іншого – наявні розрізнені та неоднорідні елементи його розуміння не вдається скласти в цілісне уявлення.

В процесі вивчення проблеми лідерства було запропоновано багато різних визначень цього поняття (рис. 1) [2].

До загальноприйнятого набору якостей лідера відносять чесність, високий рівень інтелекту, зовнішність, ініціативність, дисциплінованість, високий рівень впевненості в собі. Р. Стоділ (США) серед загальних якостей лідера виокремив «цілісність, допитливість, відвагу, упевненість, активність, рішучість, відповідальність, толерантність» [22].

Для того щоб за можливості сформулювати системне бачення лідерства, можна виділити загальні соціально-психологічні характеристики (рис. 1) цього феномену. Головна умова лідера повинен мати послідовників. Це перше, що можна стверджувати

із упевненістю. Тобто можемо стверджувати що лідерів від не лідерів відрізняє саме наявність послідовників. Лідерів вирізняє відсутність послідовників від тих, хто не є лідерами. Слідують за лідером люди, віддані йому. Не лідери таких не мають. Ніхто не стає лідером перш, ніж знаходить послідовників. Отже, як зазначає У. Бланк, послідовники – це той елемент, «який є основою лідерства, саме його наявність надає людині право вважатися лідером» [14].



Рис. 1. Визначення поняття «лідерство».

Джерело: сформовано автором на основі [2]

Таким чином, лідерство – це сфера взаємодії. Якщо послідовники важливі для лідерів, то лідерство не можна звести лише до особистісних рис лідера, а швидше є результатом взаємозв'язку між лідером і його прибічниками. Вони також звертають увагу на

дії та вчинки лідера і на цій основі складають уявлення про його лідерські якості.

Зокрема керівник фігурує як особа, на яку офіційно покладено функції управління колективом та організації його діяльності. Він несе юридичну відповідальність за діяльність колективу перед органом, який призначив (обрав, затвердив) керівника, і має формалізовані можливості впливу у вигляді покарань та заохочень для підлеглих, аби впливати на їхню виробничу (наукову, творчу тощо) активність. Обидва процеси (взаємодії між лідером та послідовниками і взаємодії між керівником і підлеглими) розглядаються в соціальній психології як групові, пов'язані із соціальною владою в групі.

Очевидним є те, що і лідер, і керівник здійснюють вирішальний вплив на справи колективу, але методи здійснення цього впливу різні. У більшості досліджень, які стосуються теорій лідерства, поняття лідера і керівника розглядаються в одному контексті, однак лідерство розглядається в системі неформальних за суттю відносин, а керівництво – в системі формальної (офіційної) взаємодії. Отже, можемо зробити висновок що феномен лідерства та керівництва є близьким за своєю психологічною сутністю, але відрізняються за змістовними характеристиками. Їхні відмінності представлені у таблиці 1 [5].

Таблиця 1.

Відмінності між лідером і керівником

Ознаки	Лідер	Керівник
Об'єкт управління	Неофіційні міжособистісті відносини	Офіційні міжособистісті відносини
Методи прийняття рішень	Надихає	Доручає
Виникнення	Виявляється стихійно, на емоційному тлі	Призначається або обирається цілеспрямовано, усвідомлено

продовження таблиці 1

Ставлення до ініціативи	Довіряє	Контролює
Методи впливу	Вплив заснований на авторитеті, відсутність формальних владних повноважень	Формальний вплив, що включає певну систему санкцій
Спосіб прийняття рішень	Прийняття рішення опосередковано моральними аспектами	Прийняття рішення опосередковано правами, статутом тощо
Регламентація діяльності	Морально-психологічні норми спільної діяльності	Правове забезпечення
Підстави функціонування	Внутрішня соціально-психологічна самоорганізація групи та управління спілкуванням і діяльністю	Правова організація і управління спільною діяльністю членів групи

Джерело: сформовано автором на основі [5]

Загальновідомо що успіх будь-якої організації чи установи безпосередньо залежить від того, хто нею керує. Керівник є першою особою установи. Керівник – це людина, яка спрямовує роботу інших та несе персональну відповідальність за її результати. Але у багатьох ситуаціях в колективі існує і той, хто має не менший вплив на колектив, аніж керівник: таку людину називають лідером. Як показує життя, справжній лідер має великий вплив і здатний досягати того, що колектив демонструє гарні результати. Як відзначають Г. Кунц і С. О’Доннел, якщо підлеглі орієнтуються тільки на правила, які встановлює керівництво, вони використовують свої можливості на 60-65%, намагаючись свої обов’язки виконувати так, щоб утриматися на роботі [19]. Якщо керівник прагне домогтися максимального використання здібностей підлеглих, він повинен викликати у них відповідний відгук, а це можливо зробити, будучи тільки лідером.

П. Друкер зазначає, що лідерство здійснюється передусім внаслідок наявності у особи відповідних рис характеру. Водночас слід уточнити, що лідерство пов'язане з властивостями саме характеру (тобто із самовдосконаленням, свободою, чеснотами), а не з рисами темпераменту (які здебільшого спричинені генетичною спадковістю). Темперамент сприяє процесу формування одних чеснот та перешкоджає розвитку інших, проте чесноти, коли вони вже сформовані, починають накладати більш помітний відбиток на характер, тож панування над особистістю темперамент вже не здійснює. Отже, П. Друкер вважав, що лідером можна вважати такого керівника, який має прибічників, які із великим бажанням і вірою в нього підтримують його і слідує за ним, причому за власним бажанням, а не тільки через те, що той є керівником. Водночас успішний лідер, на думку П. Друкера, необов'язково є тією особою, яка має всім подобатись або захоплюватися ним. Популярність ще не є ознакою лідерства; водночас останнє необов'язково виникає з посади, титулів чи грошей: у першу чергу лідерство – це велика відповідальність [16].

В подальшому розглянемо феномен розвитку лідерства крізь призму деяких теорій. Так зокрема теорія «рис лідера» (або теорія «видатної людини») базується на уявленні, що лідери володіють певним набором вроджених якостей і здібностей, які притаманні лише їм і не залежать від ситуаційних чинників чи особливостей групи. Відповідно до особистісного підходу, лідерство є долею небагатьох обраних, а не набутим вмінням, доступним кожному.

Дослідження в межах цієї теорії зосереджувалися на ідентифікації характерних рис, які відрізняють лідерів від решти людей. Прихильники зазначеної концепції вивчали особистості видатних історичних діячів, аналізуючи їхні інтелектуальні здібності, риси характеру, а також фізіологічні параметри. Зокрема, деякі дослідники припускали, що лідери мають бути фізично вищими за інших і мати вищий рівень інтелектуального розвитку [12].

Природа лідерства має також теоретичне обґрунтування так наприкінці ХХ ст. виникає теорія духовного лідерства, яка набуває популярності та поширення. Згідно з цією теорією, лідери повинні

віддавати перевагу етиці, яка базується на чеснотах, замість етики, що ґрунтується на встановлених правилах (нормативній етиці). Етика чеснот не заперечує важливість правил, проте стверджує, що вони не можуть бути основою етики; правила повинні підтримувати чесноти і таке ставлення має розглядатися як належний порядок речей. Основні аспекти цієї теорії включають:

1) ставлення: лідери підтримують довірливі та відкриті стосунки в колективі, що підвищує мотивацію і залученість працівників;

2) служіння: лідер – це не тільки той, хто керує, а й той, хто служить іншим, підтримуючи їх у досягненні власних цілей;

3) етика та мораль: духові лідери орієнтуються на етичні засади, приймаючи рішення, що базуються на повазі, добробуті та справедливості;

4) майбутнє та візія: лідер – це не тільки той, хто керує, а й той, хто служить іншим, підтримуючи їх у досягненні власних цілей;

5) підтримка розвитку: лідер – це не тільки той, хто керує, а й той, хто служить іншим, підтримуючи їх у досягненні власних цілей [2].

Теорія духовного лідерства в умовах сучасних організацій стає дедалі актуальнішою, та має за мету відшуковувати способи задоволеності та підвищення мотивації працівників, а також покращення загальної атмосфери в колективі.

Для визначення лідерства доречно навести досить популярну у США мотиваційну теорію лідерства. Представники цієї теорії С. Мітчел, С. Еванс і ін. стверджують, що на мотивацію співробітників впливає ефективність лідера і рівень продуктивності виконання ними завдань. Рівень задоволеності послідовників є важливим показником і результатами сумісної діяльності [3].

Представники цієї теорії визначають типи лідерської поведінки: директивне лідерство (більш притаманне в наш час); підтримуюче лідерство; лідерство, орієнтоване на досягнення ефективного результату (впроваджується на основі декомпозиції завдань від керівника до підлеглого та визначення показників її результативності, ефективності).

Зазначимо що сучасне лідерство може також реалізовуватись у формі трансформаційного лідерства, тобто такого, де лідер фігурує

як зразок для наслідування і як мотиватор. Лідер надихає інших на розвиток їхніх якостей та здібностей, внаслідок чого такий процес сприяє інноваціям у всій організації. Лідер повинен прагнути пояснювати своє бачення підлеглим, а також здійснювати зміни разом зі своїми послідовниками.

Складовими трансформаційного лідерства можемо назвати наступні:

- персоналізована увага – лідер повинен взаємодіяти та працювати з кожним членом своєї команди;
- інтелектуальне стимулювання – лідер має підтримувати та стимулювати творчі починання свого колективу;
- надихаюча мотивація – лідер повинен вселяти в працівників впевненість щодо їх успішного виконання поставлених задач;
- харизматичний вплив – лідер має бути прикладом для наслідування.

Натомість, транзакційне лідерство ґрунтується на тому, що лідер свою відповідальність і авторитет використовує як владу. Лідери такого типу дії своїх підлеглих ретельно аналізують для виявлення помилок та неточностей використовуючи при цьому метод примусу як інструмент для досягнення цілей. Крім цього, транзакційне лідерство може мінімізувати рівень емпатії, креативності та вміння створювати інновації у членів групи [3].

В той же час лідерство засноване на неформальному впливі та авторитеті. Отже лідер має вплив на послідовників, але цей вплив має чіткий особистісний компонент (на відміну від формального, посадового): він не може бути заснований на позиції обов'язку, дотримання статутів та посадових інструкцій.

Таким чином, лідерство є когнітивним конструктом. Поняття «лідерство» не є якістю, що спостерігається, а когнітивно конструюється залежно від того, як певні вчинки асоціюються з уявленнями про лідерську поведінку. Іншими словами, у кожної людини є (формується протягом життя) своє суб'єктивне уявлення про те, що лідер – це індивід, який володіє певними якостями і веде себе певним чином. При зустрічі з іншою людиною, яка відповідає такому (теоретично сформованому) уявленню про лідера, ця людина

оцінюється на практиці як лідер; при цьому очікується, що наявність підтверджених «лідерських якостей» надалі виявлятиметься і у відповідній поведінці цієї особи.

Лідерство складається з подій (актів) лідерства, тобто подій, що мають початок та кінець. Зазвичай лідерство розглядається як тривалий процес, під час якого лідери керують, послідовники йдуть за ними, а весь процес триває до того часу, поки лідер є дієвим чи воліє здійснювати керівництво. Можливо припустити, що типології лідерства поділяються на дві великі групи: типології лідерства політичного і лідерства організаційного. Цей поділ склався природно і традиційно [13].

Так, одна з найвідоміших типологій політичного лідерства, яка запропонована М. Вебером, відштовхується від теорії типів законної влади. В її основу було покладено поняття легітимності, яку характеризують визнання влади лідерами послідовниками і їхній обов'язок підкоритися цій владі. Легітимність при цьому це насамперед переконання про владу лідерів послідовників, яке присутнє в їхній свідомості [1].

Торкаючись питання типології лідерства звернемося до М. Вебера який виділив три типи лідерства:

- традиційне (спирається на механізм традицій, ритуалів, які засновані на вірі в святості традиції. Завдяки своєму походженню лідер набуває право панувати);
- харизматичне (виняткові якості самого лідера, якими він володіє насправді і які всіяко поширюються засобами масової інформації). Послідовники підкоряються лідеру через впевненість у його унікальних характеристиках та довіру до нього особисто;
- раціональне, чи легальне (засновано на існуючій у суспільстві нормативно-правовій базі). Послідовники підкоряються лідеру завдяки легально встановленому порядку, проявляючи відданість не стільки особистості лідера, скільки самій посаді, яку він займає [1].

Г. Лассуелл побудував типологію політичних лідерів, використовуючи як ознаки для класифікації певну функцію і спираючись на психоаналітичний підхід, яку виконує лідер (або прагне ви-

конувати). Відповідно до цієї типології існують три основних типи лідерів:

1) агітатори – прагнуть поширювати свої ідеї в процесі спілкування з послідовниками, активно використовуючи свої вміння та ораторські здібності, щоб впливати на людей силою слова;

2) організатори – намагаються управляти послідовниками, демонструючи до завдань групи об'єктивний інтерес і використовують ефективно можливості своєї команди для зміцнення свого впливу.

3) теоретики – ці лідери займаються розробкою власних теоретичних концепцій і бачення розвитку групи та впливають силою інтелекту на послідовників [17].

Для розкриття сутності феномену лідерства варто навести думку Ф. Фідлера яка пропонує враховувати сутність двох можливих його стилів: емоційне лідерство (орієнтація на міжособистісні відносини) та інструментальне лідерство (орієнтація на завдання) [4]. Зрозуміло, що в практичній діяльності не існує двох окремих (чистих) стилів, а синергетичне поєднання їх створює унікальну функціональність лідера. Очевидно, що хтось більше орієнтований на емоції, а хтось – на інструментальність, проте в обох випадках визнається лідером той, який ефективно впливає на продуктивність діяльності. У своєму розвитку теорія Ф. Фідлера при визначенні сутності лідерства в подальшому враховує рівень розвитку інтелекту, здатність до співробітництва й координації членів групи та рівень їх сумісності.

В ситуації коли дослідникам вдалося виділити універсальні риси, які визначають лідерство, то, на думку О. Романовського, це дозволило б ще на ранніх етапах виявляти молодь із відповідним потенціалом і цілеспрямовано розвивати їхні лідерські якості [7]. Але спроба визначити виключно лідерські якості виявилася невдалою, оскільки стало очевидним, що таких абсолютних характеристик не існує.

Насправді на послідовників впливають не стільки особистісні риси лідера, скільки його конкретні дії та вчинки. При цьому ту саму діяльність різні лідери можуть здійснювати по-різному, спира-

ючись на власні індивідуальні особливості, і все ж досягати однако-
во високої ефективності. Це підкреслює значущість індивідуально-
го стилю лідерства.

В той же час особистісні та ділові якості лідера також відігра-
ють важливу роль, оскільки впливають на процес організації діяль-
ності та її кінцеву результативність. О. Романовський підкреслює,
що успішність становлення людини як лідера значною мірою зале-
жить від її здатності проявляти необхідні риси, навички та вміння в
конкретних ситуаціях [9].

Отже у формуванні лідерства є важливим визначення
ситуативних факторів (вроджені властивості, надані природою), а
також факторів навколишнього середовища (декомпозиція завдань,
система розподілу повноважень та інше). Виходячи з вищенаведено-
го, можемо говорити що феномен лідерства має вплив сприятливого
соціального середовища на формування функціональності лідера,
що поєднується з природньо-генетичними задатками.

В той же час українська дослідниця Л. Орбан-Лембрик
відносить до особистісних якостей лідера ще добре здоров'я і
фізичну форму. «Здорові люди, – вважає вона, – продуктивно
працюють, мають високу комунікабельність, присутність гумору,
критичність, здатність виявляти нові творчі резерви, які мають
ефективну життєдіяльність» [21].

За сучасних умов можливо охарактеризувати два нових важли-
вих концепти лідерства: «Т-модель» та «Лідер-каталізатор» (табл. 2).

Таблиця 2.

Характеристика концептів лідерства

Т-модель	Лідер-каталізатор
Володіння глибокими знаннями, уміннями та досвідом в певній предметній галузі	Здатність підтримати діяльність команди
Володіння функціональною або технічною експертизою і його складно замінити	Допомога в розвитку

продовження таблиці 2

Гнучкий в навчанні та легко освоює нові функції	Забезпечення безпечного середовища для команди
Вирішує складні (нові) проблеми	Наставництво та коучінг
Має стратегічне міркування	Ініціатива в розв'язанні конфліктів
Приймає зміни	Широка компетентність

Джерело: сформовано автором на основі [5]

На думку Джері Туммера та Крейга Колдвела, міжособистісні стосунки та емоції – це не головна справа лідерів-каталізаторів, але вони є першими, хто буде намагатися розв'язати проблемну ситуацію, сприяючи розв'язанню конфліктів в команді [18].

Аналіз свідчить, що в реальній діяльності існують поєднання позначених вище концептів, яке важко виміряти. Водночас знання хоча б основних параметрів певного концепту може дозволити керівнику-лідеру досягти тієї функціональності, що допомагає сформувати колектив і досягти результату.

Висновки. Таким чином лідерство може бути позначено як феномен, породжений системою неформальних відносин між людьми. В будь-якій групі природним чином на підґрунті взаємодії виникає вплив особистісного авторитету лідера на взаємини з іншими.

Аналіз поняття лідерства говорить про те, що теорії його сутності та важливості видозмінюються з часом в процесі соціально-економічних трансформацій в державах та суспільствах відповідно. Також варто говорити що лідерство як соціальне явище організації спільної роботи та управління, соціальної активності є своєрідним регулятором міжособистісних відносин.

На нашу думку, феномен лідерства також пов'язаний з розвитком суспільних ресурсів, лідерськими якостями, структурою владних відносин оскільки лідерство є своєрідним фундаментом сучасної управлінської моделі нинішнього етапу суспільного розвитку держав та суспільств. Також лідерство є новітнім ступенем

управління, суть та особливості якого відповідають запитам і потребам актуальних суспільних перетворень.

Феномен лідерства полягає в тому, що роль лідера може виникати стихійно на відміну від керівника, якого можуть призначити на посаду й сприймати як такого незалежно від того, чи сприймають вони його відповідним для цієї ролі.

Порівнюючи феномени лідерства та керівництва в рамках класичного менеджменту, на підставі багатьох досліджень можна стверджувати, що лідерство передбачає вміння вести працівників за собою до спільної мети, надихати працівників, аби вони саме хотіли робити те, що необхідно. Лідер повинен створювати для комфортного перебування співробітників сприятливе соціальне середовище, а також їх продуктивну діяльність.

Отже, лідерство фігурує як поєднання природно-генетичних задатків, сприятливого соціального середовища і власної функціональної професіональності. Проаналізувавши сучасні підходи до лідерства і навичок, якими повинен володіти лідер, можемо зробити висновок, що справжній лідер є командним гравцем, бо здатність до колективної взаємодії є один із головних лідерських компонентів.

АНАЛІЗ ВИНИКНЕННЯ ЛІДЕРСТВА ЯК СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО ФЕНОМЕНУ

Стаття присвячена аналізу поглядів зарубіжних науковців на питання ефективності управління та вимог до лідерства як певного соціального феномену.

В статті акцентується увага на відмінностях між лідером і керівником. Констатується, що успіх будь-якої організації безпосередньо залежить від того, хто керує нею, оскільки керівник є першою особою установи і є людиною, яка спрямовує роботу інших та несе персональну відповідальність за її результати.

Зазначено що головною умовою має бути наявність послідовників у лідера. Лідерство виступає як сфера взаємодії. Якщо послідовники важливі для лідерів, то лідерство не можна звести лише

до особистісних рис лідера, а швидше є результатом взаємозв'язку між лідером і його прибічниками.

Зроблено аналіз природи лідерства крізь низку різних теорій (концепцій), так теорія духовного лідерства передбачає що лідери повинні віддавати перевагу етиці, яка базується на чеснотах, замість етики, що ґрунтується на встановлених правилах (нормативній етиці). Теорія «рис лідера» (або теорія «видатної людини») базується на уявленні, що лідери володіють певним набором вроджених якостей і здібностей, які притаманні лише їм і не залежать від ситуаційних чинників чи особливостей групи, а теорія духовного лідерства в умовах сучасних організацій стає дедалі актуальнішою, та має за мету відшуковувати способи задоволеності та підвищення мотивації працівників, а також покращення загальної атмосфери в колективі.

Констатовано що лідерство може бути позначено як феномен, породжений системою неформальних відносин між людьми. В будь-якій групі природним чином на підґрунті взаємодії виникає вплив особистісного авторитету лідера на взаємини з іншими.

Таким чином, лідерство фігурує як поєднання природно-генетичних задатків, сприятливого соціального середовища і власної функціональної професіональності. Проаналізувавши сучасні підходи до лідерства і навичок, якими повинен володіти лідер, можемо зробити висновок, що справжній лідер є командним гравцем, бо здатність до колективної взаємодії є один із головних лідерських компонентів.

Ключові слова: лідерство, теорії лідерства, управління, колектив, організація, установа, феномен лідерства, керівник.

Author Contributions: Conceptualization, B.W.A. and L.W.F.; Writing – original draft, B.W.A. and L.W.F.; Writing – review & editing, B.W.A. and L.M.F. Author has read and agreed to the published version of the manuscript.

Funding: This research received no external funding.

Institutional Review Board Statement: Not applicable as study did not include human subjects.

Informed Consent Statement: Not applicable.

Data Availability Statement: Data is contained within the article.

Conflicts of Interest: The author declares no conflict of interest.

References

1. Veber, M. (2018). *Protestantska etyka i dukh kapitalizmu [Protestant ethics and the spirit of capitalism]*. (O. Pohorilyi, Trans). Kyiv: Nash format [in Ukrainian].
2. Romanovskyi, O.H., & Sereda, N.V. (2013). Osobystist suchasnoho kerivnyka v aspekti teorii dukhovnoho liderstva [The personality of a modern leader in the aspect of the theory of spiritual leadership]. *Teoriia i praktyka upravlinnia sotsialnymy systemamy – Theory and practice of social systems management*, 3, (pp. 20-27) [in Ukrainian].
3. Chernov, S.I., & Haiduchenko, C.O. (2014). Vplyv liderstva na formuvannya ta rozvytok orhanizatsiinoi kultury v publichnomu upravlinni [The influence of leadership on the formation and development of organizational culture in public administration]. *Efektivnist derzhavnoho upravlinnia – The effectiveness of public administration*, 40, (pp. 109-115) [in Ukrainian].
4. Fidler, F. Pro modeli kerivnytstva [On models of leadership]. (n.d.). *pidruchniki.com.ua*. Retrieved from: http://pidruchniki.com.ua/19310710/menedzhment/modeli_keruvannya [in Ukrainian].
5. Shalomova, A.O., & Ihnatieva, I.A. Doslidzhennia riznykh modelei liderstva ta yikh vplyv na rezultatyvnist hrupovoi diialnosti [Research of different leadership models and their impact on the effectiveness of group activities]. (n.d.). *ekmair.ukma.edu.ua*. Retrieved from: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/2a819e32-12f1-4602-9e9f-2e763e8b6670/content> [in Ukrainian].
6. Starodubets, V.S. (2020). Samorozvytok osobystosti kerivnyka yak lidera innovatsii v umovakh systemnykh zmin [Self-development of the personality of the manager as a leader of innovations in conditions of systemic changes]. *Humanitarni nauky – Humanities Studies*, 6 (83), (pp. 180-197). Retrieved from: <https://doi.org/10.26661/hst-2020-6-83-13> [in Ukrainian].
7. Romanovskyi, O.H., Mykhailychenko, V.Ye., & Hura, T.V. (2019). Poniattia «liderskyi potentsial» i «liderski yakosti»: zmist ta vykorystannia u naukovi dumtsi [The concepts of «leadership potential» and «leadership qualities»: content and use in scientific thought]. *Lider. Elita. Suspilstvo – Leader. Elite. Society*, 1, (pp. 107-111) [in Ukrainian].

8. Moroz, V.P. (2020). Suchasnyi pohliad na problemu liderstva [A modern view of the problem of leadership]. *Visnyk Luhanskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka: Pedagogichni nauky – Bulletin of the Luhansk National University named after Taras Shevchenko: Pedagogical Sciences*, 2 (333), (P. 2), (pp. 200-207). Retrieved from: <http://hdl.handle.net/123456789/5323> [in Ukrainian].

9. Romanovskiy, O.H., & Reznik, S.M. (2017). *Liderski yakosti v profesiinii diialnosti [Leadership qualities in professional activity]*. Kharkiv : NTU«KhPI» [in Ukrainian].

10. Sliusarenko, O.O. (2016). Poniattia «lider» i «liderstvo» v suchasni naukovi literaturi [The concept of «leader» and «leadership» in modern scientific literature]. *Naukovi visnyk uzhhorodskoho universytetu – Scientific Bulletin of Uzhhorod University*, 2 (39), (pp. 244-246) [in Ukrainian].

11. Yemelyanov, V., Shtyrov, O., Verba, S., & Yaroshenko, L. (2020). Liderski yakosti na derzhavni sluzhbi: problemni pytannia [Leadership qualities in the civil service: problematic issues]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public administration and regional development*, 10, (pp. 1059-1091). Retrieved from: <https://doi.org/10.34132/pard2020.10.05> [in Ukrainian].

12. Yevtushenko, O.N. (2017). Liderstvo i kerivnytstvo: sutnist poniat, yikh mistse i rol v systemi publichnoho upravlinnia Ukrainy [Leadership and management: the essence of concepts, their place and role in the system of public administration of Ukraine]. *Naukovi pratsi. Derzhavne upravlinnia – Scientific works. State administration*, 293, (Vol. 305), (pp. 96-102). Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdu_2017_305_293_20 [in Ukrainian].

13. Bass, B.M. (1960). *Leadership, psychology and organizational behavior*. New York [in English].

14. Blank, W. (1995). *The Nine Natural Laws of Leadership*. New York: AMACOM [in English].

15. Blondel, J. (1987). *Political Leadership. Towards a General Analysis*, (pp. 16-17). Sage, Londres [in English].

16. Drucker, P. (2005). *The Practice of Management*. Oxford: Elsevier [in English].

17. Stewart, R.G., Lasswell, H., & Leite, N. (1949). *Language of Politics: Studies in Quantitative. Semantics*. New York: George Stewart [in English].

18. Toomer, J., & Caldwell S. (2018). *The Catalyst Effect: 12 Skills and Behaviors to Boost Your Impact and Elevate Team Performance*. Emerald Publishing Limited [in English].

19. Joseph, H.B., & Jimmie, T.B. (2000). *The Guru Guide: The Best Ideas of the Top Management Thinkers*. Wiley: John Wiley & Sons, LTD [in English].

20. Koontz, H., & O'Donnell, C. (2005). *Management: A Systems and Contingency Analysis of Managerial Functions*. New York: McGraw-Hill Book Company [in English].

21. Orban-Lembryk, L.E. (2004). *Sotsialna psykholohiia: pidruch. dlia stud. vyshchykh navch. zakladiv [Social psychology textbook for students higher education institutions]*. Kyiv: Lybid [in Ukrainian].

22. Stogdill, R. (1974). *Handbook of Leadership*. New York [in English].

Відомості про автора / Information about the Author

Владислав Хлановський, аспірант Навчально-наукового інституту публічного управління та адміністрування, Чорноморського національного університету імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна. E-mail: sergeevicvlad755@gmail.com, orcid: <https://orcid.org/0009-0005-2387-5007>.

Vladislav Khlanovskyi, PhD-student of the Educational and Scientific Institute of Public Management and Administration, of the Black Sea National University named after Peter Mohyla, Mykolaiv, Ukraine. E-mail: sergeevicvlad755@gmail.com, orcid: <https://orcid.org/0009-0005-2387-5007>.

Khlanovskyi, V. (2025). Analysis of the emergence of leadership as a socio-psychological phenomenon. *Public Administration and Regional Development*, 27, 211-229. <https://doi.org/10.34132/pard2025.27.09>