**К. О. Кальницька**

к. психол. н., доцент

**Рольова диференціація лідерства: сутність, підходи до вивчення та крос-культурні відмінності**

*2009 р. фахова стаття*

**Постановка проблеми**. Виявлення і розвиток лідерів – це одне із актуальних завдань сучасної політики, освіти, бізнесу, армії тощо. Лідер створює образ майбутнього і надихає інших на пошук шляхів перетворення цього образу в реальність. Тому лідерство імпліцитно орієнтовано на майбутнє.

Лідерство є цікавим і теоретикам, і практикам психології. Фактично воно є однією із найбільш плідних сфер їх взаємодії: обидва боки пропонують безліч ідей. Більшість компаній навчають свій персонал вищого рівня спеціальним навичкам, які безпосередньо впливають на успішність в ролі лідера.

Деякі вчені вважають, що для лідерства характерні героїзм, колосальність, котрі відрізняють його від споріднених йому понять «управління» (management) або «адміністрування», «керівництво» (administration). З цієї точки зору, будь-яку людину можна навчити бути менеджером, натомість, унікальні якості, притаманні лідеру, неможливо розвинути в кожному [5]. Не можна не враховувати і те, що сам механізм лідерства, за словами Б. Паригіна, несе в собі визначений заряд протиставлення офіційному керівництву, системі офіційно культивованих цінностей, норм і соціальних значень. У деяких випадках лідерство може розглядатися і як засіб заповнення певних прогалин в офіційно сформованій системі відносин керівництва і підпорядкування [6].

Разом з тим, лідерство є власне психологічним феноменом. Воно зумовлюється взаємодією багатьох змінних: психологічними характеристиками особистості лідера, соціально-психологічними характеристиками малої групи та ін. Лідерство – це відносини домінування й підпорядкування, впливу й слідування в системі міжособистісних відносин у групі.

Аналіз існуючих підходів до вивчення лідерства свідчить про широкий дослідницький інтерес до цього феномену (О. Свенцицький, В. Мясищев, Ф.Генов, Б. Ломов, Л. Уманський, М. Обозов, А. Петровський, Г. Щокін, Г.Андрєєва, Л .Орбан-Лембрик, П. Мучинськи, Е. Берн та ін.). Так, сучасні соціальні психологи, зокрема, Г. Андрєєва, К. Абульханова-Славська, Є.Кузьмін, Б. Паригін, розуміють лідерство як процес і засіб організації групової діяльності, спрямований на досягнення цілей в оптимальні терміни і з оптимальним ефектом. Л. Уманський розглядає переважно структурні, статичні характеристики лідерства в груповій організації, розуміючи його як деяку загальну якість групи, що, з одного боку, тісно пов'язана з різними її властивостями, а з іншого - може характеризувати не тільки групу в цілому, але й розглядатися через кожну з її підструктур.

Оскільки лідерство є багатогранним, то цей факт породжує розмаїття підходів до його вивчення. На сьогодні дослідження структури групового лідерства вітчизняними та закордонними фахівцями зводиться, як правило, до розгляду двох домінуючих сфер групової активності: ділової та емоційної, або до більш приватних моментів групового життя. Проте існує ще один погляд на цю проблему, який дозволяє проводити дослідження механізму рольової диференціації лідерства у реально існуючих групах [4].

 Таким чином, **метою даної статті** є аналіз феномену лідерства, зокрема: ідентифікація різних підходів до його вивчення, встановлення подібності між ними і виокремлення крос-культурних відмінностей лідерів; визначення сутності його рольової диференціації.

 **Теоретичний аналіз проблеми**

***Теорії лідерства*.** В сучасній психології існує декілька теоретичних підходів до пояснення феномену лідерства. Це характерологічний підхід, поведінковий, підхід з точки зору влади і впливу; ситуативний підхід, трансформаційне та харизматичне лідерство; теорії імпліцитного лідерства, теорії заміщення лідерства та самолідерство.

***Характерологічний підхід*** (теорія рис) робить акцент на особистісних атрибутах лідера. В ньому успішність лідерів пояснюється володінням такими рисами: високий рівень енергійності, стійкість до стресу, емоційна зрілість, чесність, упевненість у собі.

Ще одним із аспектів, пов’язаних з ефективністю лідера, є ***мотивація***. У класичних дослідженнях Д. Мак-Клелланда (1982) було виокремлено три лідерських мотиви: потреба у владі, потреба у досягненні та потреба афіліації.У близькому до зазначеного напрямі досліджень основна увага приділяється навичкамлідера на противагу володінню певними особистісними якостями. Виокремлюють три основні категорії навичок: спеціальні, концептуальні, міжособистісні. Спеціальні навичкивключають знання трудових операцій, процедур і обладнання тощо. До концептуальних навичок відносять здатність аналізувати складні події та схоплювати тенденції; розпізнавати зміни та ідентифікувати проблеми. Міжособистісні навичкипов’язані із розумінням міжособистісних і групових процесів, здатністю підтримувати стосунки співробітництва, а також зі здатністю переконувати. Проте відносна значимість більшості специфічних навичок, можливо, залежить від ситуації.

В цілому теорія рис дозволяє пояснити, чому люди прагнуть зайняти лідерські позиції; чому, зайняв ці позиції, вони поводять себе певним чином. На разі очевидно, що деякі особистісні якості і навички підвищують імовірність лідерського успіху, хоча і не гарантують його. Риси особистості взаємодіють із ситуаційними вимогами і обмеженнями, що впливає на поведінку лідера. Ця поведінка взаємодіє з іншими ситуаційними змінними, що в свою чергу впливає на груповий процес, який відображається на результативності групи (організації).

***Поведінковий підхід*** основну увагу приділяє безпосереднім діям лідера на роботі, а також зв’язку цих дій з ефективністю лідерства. Існує два основних напрями поведінкових досліджень: класифікація стилів лідерської поведінки та ідентифікація дій, пов’язаних з критеріями лідерської ефективності. В межах класифікації стилів лідерської поведінки проводять дослідження, які дозволяють розробляти теорії лідерської ефективності.

Вивчення **влади та впливу лідера** стало наступним напрямом у дослідженні лідерства, оскільки підвищилось усвідомлення важливості їх впливу на інших людей для досягнення цілей. Основними питаннями дослідження влади є: ідентифікація різних видів влади; розуміння того, як обсяг та вид лідерської влади пов’язаний з ефективністю лідерства; розуміння того, як здійснення впливу є пов’язаним з ефективним лідерством.

Спроби зрозуміти сутність влади зазвичай пов’язані з розрізненням її форм. Традиційну класифікацію влади запропонували Дж.Френч і Б.Рейвен (1960), які виокремили п’ять її видів: влада винагороди, влада примусу, легітимна влада, влада експерта і референтна влада.

У **теорії обміну між лідером і членами групи** (Грейн з кол., 1975) стверджується, що лідери диференціюють своїх підлеглих на зовнішню та внутрішню групи з точки зору: 1) їх компетентності і навичок; 2) ступеню довіри, яку їм можна надавати (особливо за відсутності контролю з боку лідера); 3) їх мотивації до прийняття більшої відповідальності в організаційному підрозділі. Простіше кажучи, очікується, що члени групи, які отримують від лідера більше інформації і підтримки, беруть участь у виконанні важких і відповідальних завдань, будуть ставитись до роботи і поводитись позитивніше, ніж члени групи, чия підтримка обмежується лише тим, що передбачено трудовим договором (Р. Ліден, Р. Спарроу, С. Вейн, 1997).

Проте, в теорії обміну між лідером і членами групи не уточнюється наскільки є бажаним жорстке розмежування на внутрішні і зовнішні групи. Лідер може використовувати деякі аспекти особливого обміну. Немає жодної необхідності ставитися до всіх підлеглих однаково, але кожен повинен відчувати, що його цінують і поважають як члена команди (організації), і що він не є «громадянин другого ґатунку».

Ланкою, що поєднує підхід з погляду влади і поведінковий підхід, є дослідження тактики впливу. Вибір тактики впливу певною мірою залежить від статусу того, на кого спрямований цей вплив, а також від його мети. Типові тактики впливу – це раціональне переконання, наснаження, консультація, спроба викликати прихильність до себе, апеляція до особистості, обмін, створення коаліції, узаконення, тиск.

Підхід **з погляду влади і впливу**, пропонує унікальне бачення проблеми виникнення та ефективності лідерства. Проте, концептуалізація влади залишається дещо нечіткою, оскільки владу можна розуміти і як потенціал впливу, і як реалізований вплив. Зараз необхідно отримати більше інформації про те, як влада змінюється з часом внаслідок її правильного або неправильного використання лідером.

***У ситуативному підході*** підкреслюється важливість таких факторів як авторитет і свобода дій лідера, характер роботи, виконуваної підрозділом лідера, наставлення підлеглих, а також характер зовнішнього середовища. У цьому підході розглядаються такі стилі лідерства: директивний, підтримуючий, демократичний і стиль, який орієнтує на досягнення*.*

***Трансформаційне і харизматичне лідерство.*** Трансформаційне лідерство визначається як вплив лідера на його послідовників. Лідер трансформує уявлення ведених, примушуючи їх усвідомити важливість і цінність результатів праці, активізуючи їх вищі потреби (самоповага, самоактуалізація). Також лідер примушує своїх послідовників відволіктися від особистих інтересів заради інтересів організації. Внаслідок цього впливу ведені починають відчувати довіру і повагу до лідера і мотивацію до виконання більшого обсягу роботи, ніж вони спочатку збиралися виконувати. Для досягнення найкращих результатів лідери використовують один або більше з чотирьох компонентів трансформаційного лідерства: вплив, що ідеалізується***,*** натхнення, інтелектуальне стимулювання, індивідуальний підхід [10].

Харизматичне лідерство визначається вужче і стосується уявлень послідовників про те, що лідер володіє божественним даром, що він у своєму роді унікальний і грандіозний. Ведені не тільки довіряють лідеру і поважають його, вони роблять з нього ідола, супергероя або святого. Ознаками харизматичного лідерства може служити віра послідовників у правильність переконань лідера, безумовного прийняття лідера, любов до нього і готовність підкорятися.

У ***теорії імпліцитного лідерства*** даний феномен розглядається як суб'єктивно сприйманий, а не об'єктивний конструкт (теорія переробки соціальної інформації). Сутність теорії полягає у тому, що у кожної людини передбачається наявність певних концепцій – прообразів лідерів (тобто уявлення про те, яким повинен бути лідер). У відповідності з цими концепціями людина оцінює реальних лідерів. Дії і поведінка людей, яких вважають «хорошими» лідерами, звичайно узгоджується з нашою концепцією. Таким чином, «ефективність» лідерства визначається не об'єктивно, а через виправдання очікувань. Отже, лідерство може мати символічне значення, примушуючи людей вірити у те, що доля організації (групи) в хороших руках.

Існує також думка, що деякі люди здатні керувати самі собою, тобто, здійснювати ***самолідерство*** [5].

Хоча для розуміння лідерства використовуються різні підходи, всі вони приводять до загального висновку: лідерство – це життєво важливий процес в управлінні діяльністю всередині організації.

Незважаючи на велику кількість теорій лідерства, можна виокремити три моменти, істотних для будь-яких підходів до проблеми. Це – важливість впливу та мотивування, важливість підтримки ефективних відносин, важливість прийняття рішень.

Вплив складає сутність лідерства. Значна частина діяльності лідера полягає у спробах здійснити вплив на поведінку людей. Мотивуюча поведінка представляє собою різноманітні прийоми соціального впливу. Поведінка харизматичних лідерів, що спрямована на вплив, відноситься до категорії мотивування, включаючи вселення віри в нові цілі та стратегії. Ситуаційні фактори визначають важливість спроб лідера мотивувати підлеглих. Вплив лідера на мотивацію підлеглих має значно менше значення, якщо завдання само по собі є привабливим. Мотивація стає більш важливою за умов важкого завдання, яке фруструє підлеглих. При таких завданнях результативність підлеглих знизиться, якщо лідер не буде втручатись, прищеплюючи ентузіазм та впевненість.

Ефективні лідери встановлюють відносини співробітництва, для яких характерний високий рівень довіри і лояльності. В дослідженнях проблеми влади вказують на важливість референтної влади, як одного із джерел впливу на підлеглих. Референтна влада розвивається поступово як результат соціального обміну між лідером і членом групи, при чому лідер демонструє довіру, надає підлеглим блага і уникає таких форм впливу, що викликають відторгнення. У поведінкових дослідженнях було виявлено, що людей більш задовольняють лідери, які демонструють дружелюбність, готовність надавати допомогу, проявляють довіру і повагу. У ситуаційних - ефект поведінки лідера частково залежить від потреб і цінностей підлеглих.

Деякі особистісні навички і якості, пов’язані з лідерською ефективністю (такт, дипломатичність, вміння слухати, соціальна чутливість), виявились важливими для розвитку сприятливих відносин з підлеглими, рівними або вищими за рангом.

Значна частина діяльності лідера пов’язана з прийняттям рішень, однак лідери рідко приймають важливі рішення на місці, якщо не складається критична ситуація. Маючи справу з рутинними проблемами, ефективні лідери керуються довготривалими цілями і стратегіями. У ситуаційних теоріях і дослідженнях, присвячених груповому прийняттю рішень, визначають умови, за яких демократичність скоріше за все покращить якість лідерських рішень. До прийняття рішень мають відношення декілька особистісних якостей і навичок. Так, лідери із широкими спеціальними знаннями і розвинутими когнітивними навичками частіше приймають вдалі рішення. Впевненість у собі, стійкість до невизначеності і стресу теж допомагають лідеру справлятися з відповідальністю за прийняття важливих рішень при відсутності повної інформації [5].

***Крос-культурні відмінності.*** Збільшення кількості організацій, які залучені до міжнародного бізнесу, дозволяє виокремити крос-культурні аспекти лідерства. Так, в японських компаніях, які розташовані в США, було виявлено, що американські та японські менеджери, стикаючись з іншою культурою, відчувають побоювання різного характеру. Наприклад, американці побоюються, що застосування японської системи менеджменту може підірвати традиційні американські цінності індивідуалізму. Натомість, японці бояться, що прийняття американської системи управління може зашкодити традиційним японським цінностям командної роботи. Низка американських і західноєвропейських вчених (Р. Хаус, Н. Райт, М. Бонд і П.Сміт та ін.) стверджують, що культурні відмінності в суспільстві впливають на очікування і уявлення людей про їх середовище, на відношення до інших людей і способи соціальної взаємодії [12, 13, 14].

Культурні фактори впливають на форму поведінки лідера, яка зазвичай приймається, втілюється і демонструє ефективність в організації. Таке розуміння успішного лідерства як «залежного від культури» контрастує з універсальністю лідерства, що постулюється в теорії трансформаційного лідерства. С. Бродбек із співавторами (2000) опитали лідерів 22 європейських країн. Їх просили вказати ступінь відповідності різних якостей і дій уявленню про видатного бізнес-лідера в їх країні. Результати засвідчили, що переваги певних лідерських рис і дій є специфічними для культури. Країни із спільними культурними цінностями мали подібні уявлення про лідерство. Отже, результати емпіричного дослідження вказали на відсутність універсального розуміння лідерства [11].

***Рольова диференціація****.* Емпіричне вивчення лідерства почалось досить давно – перші кроки в цьому напрямі були зроблені А.Біне та Л.Терменом ще на початку ХХ століття. Втім, структурний його аспект привернув увагу дослідників лише у 50-тих роках. Саме тоді Р.Бейлзу та Ф.Слейтеру вдалось виділити дві фундаментальні лідерські ролі: роль ділового, інструментального лідера (the task leader) та роль експресивного, соціально-емоційного лідера (social-emotional leader), а сам факт їх наявності отримав назву **феномену рольової диференціації лідерства**. Було доведено, що ці ролі пов’язані з різними аспектами групового функціонування: роль інструментального лідера ("професіонала") включає дії, спрямовані переважно на вирішення поставленого перед групою завдання, а роль емоційного лідера ("соціально-емоційного фахівця") передбачає дії, які відносяться в основному до сфери внутрішньої інтеграції групи [2, 3, 4].

Незважаючи на те, що вперше рольова диференціація лідерства була виявлена в лабораторному експерименті і в подальшому також являлася предметом лабораторного вивчення, вона виступила і як факт реальної дійсності, який спостерігався в реальних, не лабораторних групах.

Надалі інтерпретація Бейлза – Слейтера була піддана деякій критиці зарубіжними дослідниками: висловлювався сумнів відносно того, що виразна диференціація ролей в лабораторних експериментах такою ж мірою не проявиться в природних ситуаціях, оскільки в них чинник мотивації діяльності виступає набагато сильніше, ніж в лабораторії, і отже, прояв ворожості по відношенню до найбільш ефективного в рішенні задачі члена групи навряд чи буде скільки-небудь значним. Тому в природних ситуаціях можна чекати набагато слабкіше прагнення до диференціації лідерських ролей порівняно з лабораторним середовищем. Крім того, П. Секорд і К.Бекман передбачили, що рольова диференціація повинна змінюватися в прямій залежності від міри успішності дій у вирішенні завдання. Чим менше задоволення відчувають члени групи від роботи над завданням, і чим більше зазнають витрат в процесі цієї роботи, тим вірогідніше концентрація різних функцій у різних осіб.

Останніми роками інтенсивне дослідження рольової структури лідерства проведене П. Берком. Вчений, враховуючи критику в адресу концепції Бейлза – Слейтера, спробував певним чином її модифікувати. Основним в його підході є поняття «легітимація діяльності за рішенням завдання» («the legitimation of task activity»), що означає, що рішення задачі є прийнятна і нормативно схвалювана діяльність і, отже, коли один з членів групи включається в неї, це не повинно викликати протидію інших членів групи. Берк вважає, що чинник «легітимації діяльності за рішенням завдання» є посередником між неоднаковим внеском членів групи в рішення задачі і розвитком рольової диференціації. В експериментальних умовах високої легітимації члени групи спонукали діяти активно і узгоджено, в умовах низької легітимації така спонука була відсутня. Згідно з отриманими даними, нерівність участі в діяльності у вирішенні завдання веде до виникнення особливих спеціалізованих інструментальних і соціально-емоційних ролей в умовах низької легітимації діяльності, проте подібна диференціація відсутня в умовах високої легітимації [2, 4].

Інший висновок, до якого прийшов Берк, свідчить, що в умовах низької легітимації діяльності інтенсивна участь інструментального лідера у виконанні завдання редукує його соціально-емоційну активність; в умовах високої – експресивна діяльність інструментального лідера редукції не піддається [4].

У даний час вивчення структури групового лідерства вітчизняними і зарубіжними фахівцями зводиться, як правило, до розгляду різних лідерських ролей.

Так, посилаючись на думку Р. Бейлза про те , що діловий лідер стає усе менш популярним, німецький соціолог М. Гофштеттер сформулював "теорему дивергенції" - більш різкої розбіжності "ділового" і "популярного" лідерів за напрямом впливу на членів групи. На його думку, "діловий" і "популярний" лідери паралельно керують групою, іноді заважаючи, іноді допомагаючи один одному в досягненні найкращого результату. Ця закономірність виявилася типової для формальних груп в організаціях [8, с. 73-74].

Кожний тип лідерства може бути диференційований далі відповідно до виконуваних ролей. Так, люди, що дотримуються типу поведінки, орієнтованої на розв'язок групових завдань, можуть виконувати в групі наступні ролі: 1) ініціатор - знаходить нові ідеї й пропонує підходи до вирішення проблем і досягнення цілей групи; 2) розроблювач - розглядає й детально проробляє ідеї й пропозиції, висунуті іншими членами групи; 3) координатор - комбінує ідеї й пропозиції, намагаючись координувати діяльність інших членів групи; 4) контролер – спрямовує групу до її цілей, підбиває підсумок того, що в ній уже відбулося, виявляє відхилення від наміченого курсу; 5) оцінювач - критично оцінює роботу й пропозиції інших, порівнюючи їх з існуючими стандартами виконання поставленого завдання; 6) погонич - стимулює групу й підштовхує її членів до дій, до нових розв'язків і до того, щоб зробити більше вже зробленого.

Люди, що дотримуються типу поведінки, орієнтованого на підтримку інших, можуть виконувати наступні ролі: 1) натхненник - підтримує починання інших, висловлює розуміння чужих ідей і думок; 2) гармонізатор - служить посередником у ситуаціях, коли між членами групи виникають розбіжності, зберігаючи у такий спосіб в групі гармонію; 3) примиритель - поступається своєю думкою, щоб привести до відповідності думки інших, тому також підтримує в групі гармонію; 4) диспетчер - створює можливість для спілкування, спонукуючи до нього інших членів групи й допомагаючи їм, регулює процеси спілкування; 5) нормувальник - формулює або застосовує стандарти для оцінки процесів, що відбуваються в групі; 6) ведений - пасивно іде за групою, виступає як глядач або слухач у групових дискусіях і при прийнятті рішень [8, с. 71-72].

Таким чином, у будь-якій реальній групі можуть одночасно існувати кілька різнопланових лідерів, займаючи в ній свої власні "екологічні" ніші й не вступаючи один з одним у серйозні протиріччя. У вітчизняній соціальній психології виділення типів інструментального й експресивного лідерства було здійснено Л. Уманським і його співробітниками [9].

Так, Л. Уманський виділяє шість типів (ролей) лідера: лідер- організатор (виконує функцію групової інтеграції); лідер-ініціатор (очолює при вирішенні нових проблем, висуває ідеї); лідер-генератор емоційного настрою (домінує у формуванні настрою групи); лідер-ерудит (відрізняється широтою знань); лідер-еталон (є центром емоційного притягання, відповідає ролі "зірки", служить зразком, ідеалом); лідер-майстер, умілець (фахівець у певному виді діяльності).

У дослідженнях Б. Паригіна виділені типи лідерів залежно від характеру діяльності (універсальний лідер, ситуативний лідер), її змісту (лідер-натхненник, лідер-виконавець, лідер, що є одночасно як натхненником, так і організатором) і стилю керівництва (авторитарний лідер, демократичний лідер, лідер, що сполучає в собі елементи того й іншого стилю) [7]. У цілому, чим вище рівень розвитку групи, тим більше в ній може бути різних проявів процесу лідерського впливу.

 У соціальній психології серед концепцій лідерства особливе місце займає теорія Еріка Берна. На думку вченого, існують три типи лідерства, відповідні трьом аспектам групової культури: відповідальний, ефективний і психологічний лідери [1]. По суті, Е. Берн пропонує власний варіант рольової диференціації лідерства в малій групі і характеризує його таким чином.

 ***Відповідальний лідер*** – це той, хто знаходиться попереду і на видноті, хто виконує роль лідера в організаційній структурі. ***Ефективний лідер*** — той, хто насправді приймає рішення; він може мати свою роль в організаційній структурі, а може і не мати. Він може знаходитися на другому плані, але саме він найважливіша особа в індивідуальній структурі. ***Психологічний лідер***  – той, хто має найбільший вплив на приватну структуру членів і займає нішу лідерства в їх групових імаго (психічних образах) [1, с. 63].

 Всі три види лідерства можуть бути зосереджені в одному індивідові, але можливі різні комбінації. Так, в британській монархії прем'єр-міністр є відповідальним і ефективним лідером, а роль психологічного лідера виконують король або королева. У деяких наших містах мер є відповідальним і психологічним лідером, а як ефективний лідер виступає керівник певної політичної партії. У злочинних угрупованнях на виду знаходиться відповідальний лідер, тоді як інша людина, що не має закріпленої ролі в організаційній структурі, може бути ефективним і психологічним лідером.

 Е. Берн визнає: не завжди легко провести відмінність між цими трьома типами лідерства. Наприклад, психологічний лідер, який відноситься до приватної структури (яка не завжди усвідомлюється), інколи може бути визначений тільки психологічними методами. Але оскільки приватна структура виходить назовні за часів стресів або при аналізі великих проміжків часу, в історичних ситуаціях психологічне лідерство стає яснішим. Наприклад, в Британській імперії поза сумнівом, що королева Вікторія, хоча за конституцією не була відповідальним або ефективним лідером, являла вищий зразок психологічного лідера. Якими б досягненнями не прославилися її прем'єр-міністри, цей період, як і раніше, називають вікторіанським, і королева, ймовірно, була найвпливовішою людиною свого часу.

 ***Ефективний лідер*** може бути визначений шляхом вивчення групи в її діяльності. Це той, на чиї запитання відповідають в першу чергу і чиї пропозиції в ситуаціях стресу приймаються перш за все.

 Крім рольової диференціації лідерства за способом впливу, Е. Берн розглядає ще один прошарок домінуючих осіб в груповій діяльності, це так звані ***«підлідери»*** Існує деяка схожість між ефективним лідером і «підлідерами», які знаходяться в різних експериментальних групах. «Підлідери» ретельно вивчалися в експериментах з солдатами і студентами коледжу. Це члени, які привертають увагу, тому що вони домінують, мають популярність або виявляють особливу цікавість до групової діяльності. Одним з об'єктів таких експериментів було вивчення особових характеристик впливових людей для відбору кандидатів в офіцери і в студентські лідери. Проте при аналізі емпіричних результатів часто припускаються помилки, не враховуючи того, що ефективним лідером експериментальної групи є сам експериментатор.

 ***Відповідальний лідер,*** наголошує Е. Берн***,*** - це індивід, якого в першу чергу закликають до відповіді представники вищої влади. Це –експериментатор в експериментальній групі або адміністратор в діловій фірмі. Оскільки в багатьох організаціях відповідальний лідер – це лише фасад, саме тут впливовість, популярність і здатність допомогти виявляються з особливою віддачею. Людина, що володіє такими якостями, може стати привабливою для членів і тим самим просунутися до ефективного лідерства.

 ***Психологічний лідер*** займає особливе положення в групі, незалежно від того, чи є він одночасно відповідальним і ефективним лідером. Члени вимагають від психологічного лідера особливих якостей; саме психологічний лідер найімовірніше стане в груповій традиції евгемером.

 Евгемеризація - це приписування первинному лідерові групи містичних властивостей після його смерті. Це процес, в ході якого давні герої (королі, лідери) набувають у суспільній свідомості міфічних атрибутів і стають подібно богам. Вперше це явище розглянув грецький філософ Евгемер. В його честь індивидів, які проходять через такий процес, називають евгемерами (наприклад, Карл Великий у Франції, Ленін у Росії).

 Отже, у психологічного лідера очікуються евгемерні властивості - якості бога. Передбачається, що лідер всемогутній, всезнаючий, безсмертний, невразливий, непереможний, непідкупний, невтомний, безстрашний і його неможливо спокусити.

 У класифікації лідерів відповідно до їх трьох рольових аспектів Е.Берн пропонує ще один рівень диференціації. Бажано класифікувати ролі лідерів, зазначає вчений, за їх положенням в групі. Той, хто заснував групу, є ***первинним лідером***. Лідери, які слідують за первинним, можуть бути названі ***виконавцями***. Подальший лідер, який змінює конституцію, теж до деякої міри є первинним. Живий лідер, що діє, в будь-який даний момент може бути названий ***особистим.*** Лідери, що володіють певною незалежною владою, але відповідальні перед верховною владою, можуть бути названі ***підлідерами.*** Лідери, що відповідають за все, є особистими лідерами в своїх підгрупах, але по відношенню до всієї групи вони можуть називатися ***делегатами.***

 Практичне випробування лідерства — це здатність приймати рішення, які не будуть переглянуті або заборонені ніким з присутніх; найбільш переконливі рішення, що стосуються групової структури, наприклад, кому дозволено залишатися у групі, коли закінчувати зустріч і на який час призначати наступну. Якщо рішення даного індивіда ніхто в групі не оскаржує, це означає – цей індивід і є лідер групи. Якщо лідер грає роль короля, але хтось інший грає роль туза (перефразовуючи епіграму Ежена Філда - американського поета і журналіста ХІХ століття), значить, це насправді не справжній лідер, а підлідер або делегат [1, с. 65-66].

 Лідерство найсильніше підкріплюється екзистенціальним посиленням. Е.Берн свідчить: історично великі лідери завжди здатні були вбивати і бути убитими і брали на себе відповідальність за все, включаючи смерть (військові президенти США: Вашингтон, Лінкольн і Рузвельт брали на себе відповідальність за вбивства; Хеопс, Перікл, Магомет, Наполеон, Гітлер і Сталін - всі вони виявилися здатні до масового кровопролиття; Сократ і Ісус були людьми, що знали, як вмирати). У більш цивілізованих умовах вбивство замінюється вигнанням, і сильний лідер повинен мати здатність прирікати інших на вигнання, коли це потрібно. Так, З. Фройд вигнав «дисидентів», які намагалися перекрутити його теорію. Таким чином, головним тестом на лідерство є відповідальність і право (організаційне) застосовувати санкції і нагороджувати, а також здатність (індивідуальна) робити це рішуче.

**Висновки.** Лідерство як психологічний феномен зумовлюється взаємодією багатьох змінних: психологічними характеристиками особистості лідера, соціально-психологічними характеристиками малої групи, наявної ситуації та ін.

В сучасній психології існує декілька теоретичних підходів до пояснення феномену лідерства. Це характерологічний підхід, поведінковий, підхід з точки зору влади і впливу; ситуативний підхід, трансформаційне та харизматичне лідерство; теорії імпліцитного лідерства, теорії заміщення лідерства та самолідерство. Хоча для розуміння лідерства використовуються різні підходи, всі вони приводять до загального висновку: лідерство – це життєво важливий процес в управлінні діяльністю всередині групи (організації).

Незважаючи на велику кількість теорій лідерства, можна виокремити три моменти, істотних для будь-яких підходів до проблеми. Це – важливість впливу та мотивування, важливість підтримки ефективних відносин, важливість прийняття рішень.

Культурні фактори впливають на форму поведінки лідера. Особливості діяльності міжнародних організацій та результати емпіричних досліджень свідчать про переваги певних лідерських рис і дій, що є специфічними для окремих культур. Тільки країни зі спільними культурними цінностями мають тотожні уявлення про лідерство. Отже, можна вказати на відсутність універсального розуміння лідерства.

Розробка структурного аспекту лідерства належить Р.Бейлзу та Ф.Слейтору, яким в ході лабораторних експериментів вперше вдалося виділити дві фундаментальні лідерські ролі: інструментального та експресивного лідера. Факт їх наявності отримав назву феномену рольової диференціації лідерства. Було доведено, що ці ролі пов’язані з різними аспектами групового функціонування: роль інструментального лідера включає дії, спрямовані переважно на вирішення поставленого перед групою завдання, а роль емоційного лідера передбачає дії, які відносяться в основному до сфери внутрішньої інтеграції групи.

Подальші дослідження інших вчених в цілому підтвердили факт існування даного феномену в реальних, не лабораторних групах. Більш пізні дослідження структури групового лідерства, виконані вітчизняними і закордонними вченими, дозволили виявити деякі нові її аспекти, наприклад, подальшу диференціацію лідерства відповідно до виконуваних ролей.

Лідерство найсильніше підкріплюється екзистенціальним посиленням. Головним тестом на лідерство є відповідальність і право (організаційне) застосовувати санкції і нагороджувати, а також здатність (індивідуальна) робити це рішуче.

Таким чином, зазначені підходи і пояснювальні моделі зробили вагомий внесок у вивчення проблематики лідерства. Разом з тим, сьогодення вимагає подальшого дослідження лідерства з принципово нових підходів з урахуванням сучасного розуміння соціальних груп як функціональних одиниць, включених у широку систему суспільних відносин з одного боку, а з іншого – з урахуванням групової культури та крос-культурних відмінностей лідерів.

Література:

1. Берн Э. Лидер и группа. О структуре и динамике организаций и групп / Ерик Берн; [пер. с англ. А.А. Грузберга]. – Екатеринбург: Изд-во “ЛИТУР”, 2001. - 320 с.
2. Выдай А.Ю. Современная трактовка феномена ролевой дифференциации лидерства // Збірник наукових праць / Під ред. Єрмакова С.С. — Харків: ХХПІ, 1999. — № 6. — С. 47-51.
3. Кричевский Р.Л., Дубовская Е. М. Психология малой группы: Теоретический и прикладной аспекты. – М., 1991. – 207 с.
4. Кричевський Р.Л., Рыжак М.М. Лидерство как структурный феномен. //Хрестоматія по социальной психологии/ Сост. Е.П.Белинская, О.А.Тихомандрицкая. – М.: Аспект Пресс, 2003. – С. 268-274.
5. Мучински П. Психология, профессия, карьера. – 7-е изд. – СПб: Питер, 2004. – 539 с.: ил. – (Серия «Мастера психологии»).
6. Парыгин Б.Д. Социальная психология. Проблемы методологии, истории и теории. – СПб.: ИГУП, 1999. – Гл. 10. – С. 239-252.
7. Парыгин Б.Д. Социальная психология. – СПб.: Изд-во СПбГУП, 2003. – 615 с.
8. Почебут Л. Г., Чикер В. А. Организационная социальная психология: Учебное пособие. – СПб.: Изд-во «Речь», 2000. - 298 с.
9. Уманский Л.И. Психология организаторской деятельности школьников. Учеб. пособие для пед. ин-тов. – М.: Просвещение, 1981. - 197 с.
10. Bass B.M. Transformational Leadership: Industry, Military and Educational Impact. – Lawrence Erlbaum Associates, 1998. – 208 pp.
11. Brodbeck, F. C., Frese, M., Akerblom, S., Audia, G., Bakacsi, G., Bendova, H., et al. (2000). Cultural variation of leadership prototypes across 22 European countries. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 73(1). – P.1–29.
12. House, R. J., Wright, N. S. and Aditya, R. N. (1997) Cross-cultural research on organizational leadership: A critical analysis and a proposed theory. In P C Early and M Erez (eds) New Perspective on International Industrial/Organizational Psychology. – San Francisco: The New Lixington Press. - pp.535-625.
13. Smith P. B., Bond M. H. (1999). Social psychology across cultures: Analysis and perspectives (2nd ed.) London: Harvester Wheatheaf.
14. Smith P.B., Peterson M.F., Schwartz S.H. and co-authors (2002) Cultural Values, Sources of Guidance and their Relevance to Managerial Behaviour: A 47 Nation Study // Journal of Cross-Cultural Psychology. – Vol. 33. – No. 2. – P.188-208.