

# ФІЛОСОФІЯ І ПСИХОЛОГІЯ ПЕДАГОГІЧНОЇ ДІЇ

УДК 316.46  
DOI: 10.33989/2226-4051.2019.20.171620

*Олег Топузов*, м. Київ  
ORCID: 0000-0001-7690-1663

## ФЕНОМЕН ЛІДЕРСТВА У НОВИХ РЕАЛІЯХ СУЧАСНОГО СУСПІЛЬСТВА

*Складні трансформаційні процеси, в які потрапляють суспільства багатьох країн у зв'язку з модернізацією економічного життя відповідно ринкових умов та невідвратною глобалізацією, вимагають нових підходів до людського розвитку. Сьогодні вміле лідерство – один із головних факторів ефективного розвитку суспільства. Але реалії сучасності вимагають і від лідерів нових характеристик. В статті аналізуються затребувані якості лідерів, згідно нової парадигми.*

**Ключові слова:** людський розвиток; лідерство; парадигма; стабільність; кризовий менеджмент; владні повноваження; співпраця; різноманітність; високі цілі; скромність.

**Постановка проблеми.** Математична модель структурної еволюції суспільних продуктивних сил, запропонована українськими ученими Г. Повещенком та Ю. Чеховим, чітко демонструє: на початку еволюції в основі прогресу лежав лише людський ресурс, так само на початку третього тисячоліття вже ні засоби виробництва, ні енергія, ні матеріальні ресурси не відіграють визначальної ролі в процесі загальносвітового прогресу без інтелекту людини, людського розвитку. Людський розвиток, розвиток особистості – це не просто актуальна проблема світової науки, але й пріоритетний напрям будь-якої її новітньої галузі. Як при розщепленні атома вивільняється гігантська енергія, так метою будь-якої програми розвитку людських ресурсів повинно стати вивільнення величезної творчої енергії та потенціалу людей через їхнє включення в процес розвитку і перетворень. Людина розглядається як найцінніший актив будь-якої організації, а відповідальність людини – як ключ до

розкриття, розвитку й управління всіма іншими активами. Найвищим мотивом людини є почуття особистого внеску. Як стимулювати людей проявляти бажання в повсякденному житті робити невеликий, але особистий внесок у справу прогресу, в якому людина почуватиметься не як жертва, обмежена умовами, а як вільна особистість, здатна на великі досягнення? Світова наука, вивчаючи це питання, доходить висновку, що треба формувати людину як лідера. Не мається на увазі лідера з обов'язково всесвітньо відомим ім'ям. Кожна людина має бути лідером свого власного життя.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема лідерства як наукова концепція стала предметом ґрунтовного вивчення психологів, соціологів, політологів, економістів лише з ХХ століття. Цікаві й значущі доробки з вивчення лідерства за останні десятиліття зробили зарубіжні вчені Д. Адаїр (2007), Р. Бояціс, Д. Гоулман, Р. Дафт (2006), Р. Стогділ, Ф. Тейлор, О. Тід, А. Файоль, Д. Хенна, Л. Х'елл та ін. (Беляцкий, 2000; Тернер, 2003; Нестуля С, Нестуля О, 2016; Хиллари, Вики, Найджел, 2005). Не залишила ця проблема байдужими вчених колишнього пострадянського простору, зокрема, у працях Н. Беляцького, Г. Чиманського, Є. Ширяєва, Я. Щепанського (Беляцкий, 2000; Нестуля С, Нестуля О, 2016; Чиманский, 2005; Ширяева, 2004) та інших дослідників вивчаються проблеми важливості лідерських якостей у сучасному суспільстві. Окремі вчені стверджують, що сьогодні світ переживає більш глибоку кризу, ніж в епоху промислової революції 500 років тому. Відтак, реалії сучасності, коли світ перебуває в постійній динаміці й ніщо не може бути визначеним, висувають перед людством потребу в усвідомленому, цілеспрямованому щоденному лідерстві.

**Мета статті.** На основі аналізу сучасних світових тенденцій, які намітилися у сфері розвитку організацій, взаємовідносин між лідерами і послідовниками, простежити ті якості лідерів, яких вимагають нові реалії сучасного суспільства.

**Виклад основного матеріалу.** Щоб краще зрозуміти організації та їх лідерів, Маргарет Уїтлі спробувала розглянути їх у загальнонауковому контексті. У світі ньютонівської фізики кожен атом рухається по унікальній, але передбачуваний

траєкторії, яка залежить від сил, що діють на цей атом. Прогнозування і контроль руху атомів здійснювались шляхом поділу цілого на частини і скрупкульозного регулювання сил, які діють на ці частини (Margaret J. Wheatley). В організаційному контексті такий погляд на світ привів до формування жорстких ієрархічних структур, поділу праці, формулювання завдань, введення точних процедур, які дозволяють отримувати прогнозовані й контрольовані результати. Але пізніше, коли були виявлені ще дрібніші частини матерії, закони ньютонівської фізики не діяли.

Аналогічно, в умовах інтенсивного інформаційного обміну, постійних змін і глобальної конкуренції, лідерство, орієнтоване на жорсткий контроль, втратило свою ефективність.

Вивчення мікрочастин матерії обумовило перехід від старої ньютонівської фізики до нової, яка отримала назву квантової механіки. У межах квантової механіки і теорії хаосу виникли нові концепції порядку, безпорядку і змін. Поведінка атомів і людей не може бути легко прогнозована, оскільки існує ряд причин:

- ніщо не існує поза відносинами з усім іншим. Не явища, а саме суть головні детермінанти добре впорядкованої системи, яку ми сприймаємо. Порядок виникає в мережі взаємозв'язку, що являє собою ціле, а не суму контрольованих окремих частин;

- пустий простір між явищами заповнюється полями – невидимою матеріальною субстанцією, що поєднує елементи в єдине ціле. В організаціях поля, що поєднують між собою людей, включають в себе перспективу, спільні цінності, корпоративну культуру та інформацію;

- організації, як відкриті системи, ростуть і змінюються, реагуючи на порушення рівноваги і безладу, які можуть бути джерелом нового порядку.

Маргарет Уїтлі робить висновок, що нові науки можуть вплинути на лідерів і допомогти їм визначати правильний стиль лідерства (Margaret J. Wheatley).

Що для цього потрібно?

Стівен Кові стверджує, що всі найвеличніші досягнення були результатом мужнього розриву старих традиційних стереотипів мислення, які в наукових колах називаються

руйнуванням, або зміною парадигми. Як ми знаємо парадигма – це певні схеми, моделі, регулятиви, які служать взірцем (із грецької «зразок», «приклад»). Так 500 років тому люди мали географічні карти, які відображали тодішнє уявлення про світ, аж поки Христофор Колумб в пошуках шляху до Індії не змінив карту – парадигму – світу, що стало значним проривом в історії людства (Кови, 2008, с. 55).

Кращі з лідерів, визнаючи неминучість нової змінної реальності, не впадають в паніку, не відступають перед кризами, а бачать у цих змінах джерело енергії і самооновлення. Стара, усталена установка, або стара парадигма стверджувала тезу, що світ стабільний. Нова світова реальність стверджує, що стабільність – це міф. Де немає змін, там немає життя. Постійна динаміка зовнішнього середовища навчила мудрих лідерів ініціювати зміни всередині організацій, щоб просувати колег уперед. Сьогоднішнім лідерам вже не доводиться розраховувати на стабільність, вони мусять бути готовими до постійних змін і застосування кризового менеджменту.

Стара парадигма стверджує, що лідер має контролювати організацію і процеси, які в ній відбуваються. Нова парадигма стверджує, що опиратися на контроль і жорсткість сьогодні менш ефективно, ніж мотивувати. Однією з причин цього явища є те, що фінансовий фундамент сучасної економіки складає інформація, а не фізичні активи: земля, будівлі та виробниче обладнання. Це означає, що головним фактором виробництва сьогодні є людські знання, які посилюють владу співробітників. Тепер організації не можуть дозволити собі, щоб люди, приходячи на роботу, «залишали мізки» за дверима. Успіх сьогодні залежить від інтелектуального рівня співробітників організації. І лідери сьогодні мусять визнати, що приміщення і машини можуть бути власністю, люди – ні. Сьогодні консервативна ієрархічна система влади, де розписані всі процедури і де керівники лише володіють владою, а ті, хто на нижчих щаблях, її позбавлені, – мало ефективна для тих економічних, політичних і соціальних викликів і перетворень, які стали реальністю сучасного світу. Тому одне з головних завдань, яке сьогодні постає перед лідерами, – мотивувати людей до

розкриття свого потенціалу повною мірою, створювати атмосферу поваги і умови, сприятливі для професійного зростання. Далекоглядні лідери розуміють, що треба навчитися делегувати свої владні повноваження, у такий спосіб розвиваючи працівників, включаючи всіх співробітників у процес вирішення організаційних проблем.

Стара парадигма стверджує, що сьогодні у світі бізнесу визначальною є конкуренція. Колін Тернер, розкриваючи секрети нового мислення в бізнесі, наголошує, що сучасний західний світ повільно, але впевнено відходить від доктрини неприборканого споживацтва. Підприємці сьогодні шукають і знаходять шляхи співробітництва з бувшими конкурентами. Наші сучасники на заході все більше усвідомлюють, що ярлики «я», «мені», «моє» заважають жити, і що вихід тут один – мислити категоріями «ми», «нам», «наше». Вони розуміють, що справа не в тому, хто ти є і що ти можеш взяти від інших, набагато важливіше – навіщо ти є і що ти можеш дати (Тернер, 2003, с. 9).

Звісно, переважна більшість прогресивних людей сьогодні розуміє, що всім нам ще доведеться здолати багато помилок, але все ж таки, якщо ми будемо відчувати єдність і візьмемо на себе сміливість, то ми зможемо здолати егоїстичну розбещеність. Саме тому на зміну пустоті, яку приносить накопичення багатства, обов'язково прийде просвітництво, і тим, хто не побоїться стати на шлях просвітництва, на шлях співробітництва і налагодження зв'язків між колишніми конкурентами, призначено стати лідерами.

Зміни, що відбуваються в усьому світі, вносять різноманітність і в наше життя. Сьогодні українці працюють за кордоном у багатьох країнах світу, водночас до нас в Україну приїздить безліч мігрантів. І ніщо не зможе призупинити цей процес, тому що світ уже потрапив у спіраль глобалізації. Частина українців, повертаючись із-за кордону, працюючи на своїх робочих місцях, виконуючи свої ролі, привносять у роботу свій новий досвід. В Америці і в Європі сьогодні працює величезна кількість мігрантів, переважно з країн Латинської Америки, Азії, країн колишнього радянського табору. Всі ці люди з різними культурами, з різним світосприйняттям. І сучасні

лідери не мають права цього не враховувати, інакше вони мусять приректи себе на конфлікти. Їх організації опиняться в постійних кризах. Тому мудрі й далекоглядні лідери вчаться використовувати світову різноманітність із якнайбільшою ефективністю. Вони розуміють, що привнесення різноманітності в організацію – це оптимальний шлях залучення до себе найбільш талановитих людей з усього світу.

У свідомості більшості людей протягом тривалого часу формували образ сильного егоцентричного лідера, який має високі власні амбіції, проривається через всі перепони, покликаний врятувати організацію чи співтовариство, – словом, наділений певним міфологічно-героїчним образом.

Але сьогодні засоби масової інформації щоденно розривають світовий ефір новими і грандіозними скандалами, які пов'язані з порушенням ціннісних норм, корпоративної етики, корупцією. Серед імен, які майорять на перших сторінках шпальт газет і екранів телебачення, імена керівників найвищого ешелону влади в усіх країнах світу. Звісно, що далеко не всі керівники є такими, але сучасні лідери-герої вже відходять на другий план, поступаючись місцем працелюбним і скромним, тим, хто створює сильну команду через постійний розвиток персоналу на власному прикладі кропіткої праці (Нестуля І., Нестуля О., 2016).

Лідери, які діють у світлі нової парадигми, відсувають на другий план особисті інтереси. Їх підхід базується на задоволенні потреб близьких. Вони просять, щоб службовці в першу чергу думали про інших. Дуже важливо, на їхній погляд, перед кожним вчинком не запитувати себе: «А що з цього буду мати я». Егоїзм, переконані вони, шкодить ключовому принципу успіху – принципу допомоги колегам. Спостереження і аналіз того, що криється за успіхом людей, які багато чого досягли у своєму житті, дозволяє вивести певну закономірність: вони піклуються про інших тому, що добре ставляться до себе. Підкорюючи свої егоїстичні мотиви більш важливим – бути корисним, удатні особистості успішно здійснюють обрані життєві програми. Тому сьогодні на зміну егоцентричним лідерам приходять інші, які ставлять більш високі загальнолюдські цілі, розуміючи, що репутація створюється роками, а втрачається за кілька годин.

Джим Коллінз, автор роботи «Від хорошого, до великого», описує керманців нової парадигми, називаючи їх лідерами «п'ятого рівня». Вони, пояснюючи успіх своєї організації, посилаються завжди на роботу співробітників, скромно замовчуючи про себе. Незважаючи на особисту скромність, такі очільники вкрай амбітні щодо роботи організації загалом. У цьому сенсі вони прагнуть досягти високих довготривалих результатів. Лідери нової парадигми вирізняються не героїзмом, а скромністю, створюють навколо себе нові організації, виховують нових лідерів, формують корпоративну культуру, прагнучи повною мірою розкрити потенціал своїх співробітників.

**Висновки.** Нині, коли безліч факторів, таких як глобалізація, відміна державного регулювання, розвиток електронного бізнесу, розвиток телекомунікацій поглиблюються економічною невизначеністю, гучними корпоративними скандалами, загрозою війн і терористичних актів, співробітники різних організацій світу мусять адаптуватися до нових умов праці. Нові реалії сучасного світу вимагають від лідерів нових якостей: готовності до змін і використання кризового менеджменту замість упевненості у стабільності; вміння делегувати свої владні повноваження замість жорсткого контролю; бути готовими до співпраці і співробітництва замість постійної, часто виснажливої конкурентної боротьби; враховувати різноманітність сучасного світу замість звичної установки на одноманітність; ставити перед собою і послідовниками більш високі цілі замість зосередженості на своїй егоцентричності; пам'ятати, що омріяний усіма лідер – це скромна людина, яка допомагає утвердитися іншим, бо шлях до лідерства – це не індивідуальна стежка, якою людина може пройти самотньо, а дорога, яка існує тільки в просторі взаємин з іншими людьми (Хилари, Вики, Найджел, 2005, с. 7).

Сформулюємо практичні поради лідерам у нових реаліях сучасного суспільства:

- переосмислювати взаємини між людьми, бачити образ майбутнього, формувати нову корпоративну культуру, ділитися інформацією, проявляти турботу про працівників, гарантувати їм свободу, відмовлятися від жорстких правил контролю;

- концентрувати увагу на цілому, а не на окремих його частинах;
- позбавлятися меж між відділами і організаціями для створення нових зразків взаємозв'язку;
- адаптуватися до невизначеності й визнавати, що всі рішення можуть бути лише тимчасовими, бо враховують лише специфічний контекст і обставини;
- визнавати, що природний розвиток персоналу є джерелом змін, а не запорукою стабільності.

Стара модель лідерства мала функціональну спрямованість: розглядала людей як повністю замінні деталі механізму. Сьогодні знеособлене лідерство вижило себе. Лідерство сьогодні оцінюється на основі гармонії міжособистісних відносин. Незвичайність високопрофесійних лідерів нового зразка полягає в тому, що вони «випромінюють резонанс»: відчують непідробну відданість своїй місії, надихаючи підлеглих, і люди з готовністю проявляють свої творчі здібності, віддаючи справі найкращу частину себе.

#### Список використаної літератури

- Адаир, Дж. (2007). *Джон Адаир о менеджменте и лидерстве*. Москва: Эксмо.
- Беляцкий, Н. (2000). *Менеджмент. Основы лидерства*. Минск: Новое знание.
- Дафт, Р. (2006). *Уроки лидерства*. Москва: Эксмо.
- Кови, С. (2008). *Лидерство, основанное на принципах*. Москва: Альпина Бизнес Букс.
- Тернер, К. (2003). *Секреты нового мышления в бизнесе*. Калининград, Москва: София.
- Нестуля, С. І., & Нестуля, О. О. (2016). *Основы лидерства. Наукові концепції (середина ХХ – початок ХХІ ст.)*. Полтава: ПУЕТ.
- Хилари, О., Вики, Х., & Найджел, Г. (2005). *Призвание – лидер*. Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс.
- Чиманский, Г. В. (2005). Лидерами не рождаются, а становятся. *Кадровая служба*, 4, 100-105.
- Ширяева, Е. (2004). Лидерские качества чрезвычайно важны в современном обществе. *Управление персоналом*, 13, 32.
- Margaret, J. Wheatley. Guide and new science. Published by Berret - Koehler. Retrieved from <https://www.amazon.com/Leadership-New-Science-Discovering-Chaotic>

*Oleh Topuzov*

#### **PHENOMENON OF LEADERSHIP IN NEW REALITIES OF MODERN SOCIETY**

*The complex transformational processes that many societies in many countries are facing in connection with the modernization of economic life, in accordance with market conditions and inevitable globalization, require new approaches to human development. Today, skillful leadership is one of the main factors in the effective development of society. But the realities of modern times require leaders with new characteristics. The article analyzes the demanded quality of leaders, according to a new paradigm.*



*It is stated that new realities of the modern world demand new qualities from leaders: readiness for change and use of crisis management, instead of confidence in stability; the ability to delegate their authority, instead of looping on tight control; be prepared for cooperation and cooperation, instead of a constant, often debilitating competitive struggle; take into account the diversity of the modern world, instead of the usual installation of monotony; to set before and followers higher goals instead of focusing on their self-centeredness.*

*Leadership is estimated today on the basis of the harmony of interpersonal relationships. The unusual nature of the high-profile leaders of the new model is that they "emit resonance": they feel genuine devotion to their mission, inspiring subordinates, and people are willing to show their creativity, giving the best part to themselves.*

*The leader is positioned as a modest person who helps to become stronger because the path to leadership is not an individual path that a person can go by, but a road that exists only in the dimension of relationships with other people. The leaders of the new paradigm differ not in heroism, but in modesty, they create around them new organizations with many leaders.*

**Keywords:** *human development; leadership; paradigm; stability; crisis management; power; cooperation; diversity; high goals; modesty.*

#### References

- Adair, J. (2007). *Dzhon Adair o menedzhmente i liderstve [John Adair on management and leadership]*. Moscow: Eksmo [in Russian].
- Beliatskiy, N. (2000). *Menedzhment. Osnovy liderstva [Management. Leadership basics]*. Minsk: Novoe znanie [in Russian].
- Chimanskiy, G. V. (2005). Liderami ne rozhdaiutsia, a stanoviatsia [Leaders are not born, but become]. *Kadrovaia sluzhba [HR service]*, 4, 100-105[in Russian].
- Daft, R. (2006). *Uroki liderstva [Leadership Lessons]*. Moscow: Eksmo [in Russian].
- Hilary, O., Vicky, H., & Nigel, G. (2005). *Prizvanie – lider [The vocation is the leader]*. Dnepropetrovsk: Balance Business Books [in Russian].
- Kovi, S. (2008). *Liderstvo, osnovannoe na printsipah [Principled leadership]*. Moscow: Alpina Biznes Buks [in Russian].
- Margaret, J. Wheatley. Guide and new science. Published by Berret - Koehler. Retrieved from <https://www.amazon.com/Leadership-New-Science-Discovering-Chaotic>.
- Nestulia, S. I., & Nestulia O. O. (2016). *Osnovy liderstva. Naukovi kontseptsii (seredyna XX – pochatok XXI st.) [Fundamentals of Leadership. Scientific concepts (mid XX – the beginning of the XXI century)]*. Poltava: PUET [in Ukrainian].
- Shiriaeva, E. (2004). Liderskie kachestva chrezvychaino vazhny v sovremennom obschestve [Leadership is extremely important in modern society]. *Upravlenie personalom [Personnel Management]*, 13, 32 [in Russian].
- Terner, K. (2003). *Sekrety novogo myshleniia v biznese [Secrets of new thinking in business]*. Kaliningrad, Moscow: Sofiia [in Russian].

Одержано 24.01.2019 р.