

Romanians - hardworking; Americans - the democracy, liberty; Jews - mentality, religion, African Americans - Africa, the colonial past.

The survey results make it possible to talk about the following trends in the region: traditional tolerance to Slovaks, Hungarians, Romanians as a result of the past and compact living in these nations. Each of these nationalities are not only neighbors of Ukraine and Transcarpathian region, they are members of the European Union, showing orientation and desire to Transcarpathians European living standards and EU accession. Another trend - Americans they serve the ideal of democracy and the Jews - rationality.

The practical significance of the work is to measure the political, moral values and orientations edge. In addition, found an opportunity to Ukrainian ethnic cooperation and understanding. Thus, the results showed the reality of multi-ethnic tolerance of Transcarpathia. The unity of the land in its heterogeneity confirms peaceful accommodation of different nationalities.

Key words: *tolerance, tolerance, Bogardus scale, introversion.*

УДК 37.035.91

Сорокопуд М. Є.

Аспірант кафедри теорії та історії політичної науки Львівського національного університету імені Івана Франка (Львів, Україна),
E-mail: markosorokopud@gmail.com

МОДЕЛЬ СПОЛУЧЕНИХ УМОВ У ТЕОРІЇ ПОЛІТИЧНОГО ЛІДЕРСТВА Ф. ФІДЛЕРА

Анотація. *Визначено зміст моделі сполучених умов. Виділено вісім ключових характеристик політичного лідера у теорії лідерства Ф. Фідлера. Виявлено, що відносини «лідер-послідовник», структурованість роботи, офіційна влада – це три змінні, які визначають ступінь контролю ситуації політичним лідером. Охарактеризовано два типи політичного лідера у теорії Ф. Фідлера. Визначено, коли один тип лідерства ефективніший за інший. З'ясовано, що керівника, можна навчити тому, як стати ефективним лідером.*

Ключові слова: *влада, ефективність, політика, політичне лідерство, політичний лідер, типи політичного лідерства, керівник, модель сполучених умов.*

Постановка проблеми. Для цілісного бачення політичного лідерства необхідно розглянути теорію ефективної діяльності політичного лідера Ф. Фідлера. Вчений створив «моделлю сполучених умов» ефективності лідерства, котра відкрила нові можливості в області вивчення феномена лідерства. Оригінальність моделі полягає в тому, що вона забезпечила умови для вимірювання та класифікації лідерських ситуацій, способу виявлення відмінностей між лідерами двох типів і методу об'єднання цих результатів з даними про ефективність керівництва. Значно увагу Ф. Фідлер приділяв роботі з виховання лідерських якостей та просуванню уявлення про те, що ефективність керівництва може бути підвищена не за рахунок спроб зміни лідера, а шляхом зміни ситуації, а також підготовці необхідних навчальних матеріалів. Відповідно, необхідно дослідити ключові аспекти даної теорії, щоб отримати цілісне бачення ефективності лідерства.

Аналіз наукових досліджень. Аналіз наукових досліджень. Як суспільний феномен лідерство веде свою історію з часів виникнення самої політики. Перші історичні дослідження феномену лідерства були пов'язані з обґрунтуванням культу героїв. До таких досліджень можемо віднести Демокріта, Фулідіда, Сократа, Платона, Арістотеля. Хоча самого поняття «політичний лідер» не існувало, проте вже тоді мислителі визначали ключові риси, тієї людини, яка не просто керувала суспільством, а мала певні риси, які вирізняли її на фоні інших. Схожа ситуація простежується і у часи Середньовіччя, Відродження, Нового Часу та Просвітництва. Ф. Аквінський, Н. Макіавеллі, Дж. Локк, Т. Гоббс, Ш. Монтеск'є, Ф. Вольтер, Г. Гегель, І. Кант, Ж. Руссо – ось далеко не повний перелік мислителів, які описували, хто може перебувати на вершині суспільної ієрархії. Фактично всі мислителі ствер-

джували те, що це повинна бути одна людина, і обґрунтовували, чому саме вона повинна бути легітимним та легальним правителем.

У XX – XXI ст. вчені проявляють підвищений інтерес до теоретичних і практичних аспектів політичного лідерства. Проблемі становлення і розвитку політичного лідерства присвячено численні дослідження, в яких аналізуються різні аспекти політичного лідерства, його компоненти і фактори. На основі різноманітних поглядів авторів виник плюралізм концепцій політичного лідерства. Теорія рис Концентруючи свою увагу на вроджених якостях лідера, доводить, що ним може бути особа з певними особистісними якостями. Харизматична теорія розглядає лідера як особу, що може перебудувати мораль і запропонувати позитивне бачення розвитку організації у майбутньому. Ситуативна теорія вважає лідерство продуктом ситуації. Розв'язання завдань і спілкування у різних ситуаціях групового життя виводить на передній план конкретних індивідів, які переважають інших хоча б за однією якістю. Системна теорія лідерства стверджує, що лідерство це процес організації міжособистісних відносин в групі, а лідер як суб'єкт управління цим процесом. Теорія послідовників наголошує на тому, що не можна вважати особистість лідера центральним елементом, не менш важливим виступає вплив оточення. Синтетична теорія лідерства стверджує, що значення має як особистість лідера, його походження, риси характеру, так і умови соціалізації його якостей та способу висування, а аналіз оточення лідера, його послідовників, опонентів та груп підтримки покаже рівень його дійсної самостійності.

Також варто згадати окремих дослідників і їхні праці: Ж. Блондель «Політичне лідерство», Е. Канетті «Елементи влади», М. Вебер «Харизматичне панування», Г. Лебон («Вожді натовпу»), Р. Такер «Політика і лідерство», Дж. Макгрегор «Лідерство», Б. Басс «Трансформаційне лідерство», Дж. Бірнс «Лідерство», Р. Грінліф «Слуга в ролі лідера», Ф. Фідлер «Теорія лідерської ефективності» та ін.

Мета: визначення основних чинників ефективності діяльності політичного лідера у концепції політичного лідерства Ф. Фідлера. Реалізація цієї мети передбачає вирішення таких завдань:

- Визначити зміст моделі сполучених умов;
- Виділити ключові характеристики політичного лідера у теорії лідерства Ф. Фідлера;
- Виявити змінні, які визначають ступінь контролю ситуації політичним лідером;
- Охарактеризувати типи політичного лідера у теорії Ф. Фідлера;
- Визначити, коли один тип лідерства ефективніший за інший;
- З'ясувати можливість навчання лідера, тому, як діяти ефективно.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ф. Фідлер у своїй праці «Теорія лідерської ефективності» описав «модель сполучених умов» ефективності політичного лідера. Саме ця модель відкрила нові можливості у вивченні феномена політичного лідерства, не лише представниками ситуативної теорії політичного лідерства, але й і представниками теорії рис політичного лідера, психологічної теорії лідерства, теорії послідовників політичного лідера та ін. До Ф. Фідлера дослідникам не вдавалося продемонструвати можливість прогнозування ефективності діяльності політичного лідера виходячи лише з особистісних або поведінкових характеристик лідера. Що було наріжним каменем цих теорій, адже вони були абсолютно непотрібними з прагматичного погляду, адже не давали можливості прогнозування діяльності політичного лідера і не надавали конкретних практичних вказівок для того, щоб рядовий громадянин міг здобути статус політичного лідера.

Оригінальність моделі Ф. Фідлера полягала в тому, що вона забезпечила умови для вимірювання та класифікації лідерських ситуацій, способу виявлення відмінностей між лідерами двох типів і методику об'єднання цих результатів з даними про ефективність керівництва. Значно увагу дослідник приділяв вивченню того, як виховуються лідерські якості та поширював уявлення про те, що ефективність

лідерства може бути підвищена не за рахунок спроб зміни лідера, а шляхом зміни ситуації, а також підготовці необхідних навчальних матеріалів, які допомагають лідеру приймати рішення. Сьогодні моделі сполучених умов використовуються не тільки в галузі вивчення лідерства. Хоча деякі дослідники наголошують на тому, що такі моделі вже не відповідають сучасним вимогам, ми схилиємося до тієї думки, що Україна відстала у розвитку від країн Західної Європи та Північної Америки, якраз настільки, що ця модель хоча може й не має практичного значення там, проте має високу користь на теренах нашої держави, тому розглянемо її уважніше.

Протягом багатьох років Ф. Фідлер і його колеги намагалися впровадити і розширити вихідну модель і пояснити значення критеріїв передбачення ефективності керівництва. Цей напрямок робіт розвинулося в програму навчання керівників і потім призвело до створення «теорії когнітивного ресурсу», в якій Ф. Фідлер зосередив основну увагу на інтелекті і досвіді керівника та зв'язку цих якостей з ефективністю його діяльності. Дослідження проблеми лідерства були спрямовані на пошук відповідей на два питання: люди якого типу домагаються статусу керівника та які фактори впливають на ефективність їх діяльності.

Дослідження різних вчених не змогли забезпечити підтримку уявленню про те, що люди, що займають керівні посади, володіють особистісними якостями, які відрізняють їх від підлеглих. Тому Ф. Фідлер зосередив увагу на діях керівників. Він спробував визначити способи оцінки ефективності дій та зв'язок з якістю роботи групи, що розглядався як показник ефективності лідера. В результаті своїх досліджень і ранніх праць вчений дійшов висновку, що ефективність керівництва не може бути передбачена лише на основі даних про поведінку лідерів. В результаті вчений створив модель, відповідно, до якої можна було визначити ефективність дій лідера: «Суть моделі сполучених умов у тому, що ефективність керівництва залежить як від особистих якостей лідера, так і від специфіки ситуації, в якій він повинен діяти» [3, с.212]. На сьогодні цей підхід, який став класичним у теорії політичного лідерства, в межах ситуативної теорії називають «умовним підходом», який розкриває сутність взаємозв'язків індивіда та зовнішнього середовища.

У своїй праці «Теорія лідерської ефективності» вчений описує ключові положення моделі сполучених умов. Отже, у моделі використовується три ситуаційні змінні, що дають можливість визначити ступінь сприятливості або контрольованості ситуації для стилю керівництва політичного лідера. Для вимірювання та визначення стилю поведінки політичного лідера у тій чи іншій ситуації Ф. Фідлер запропонував використовувати шкалу характеристик найменш потрібного працівника. Відповідно до цієї шкали. Респонденти повинні описати гіпотетичну особистість, з якою вони могли б працювати найменш успішно: «Шкала складалася із восьми ключових характеристик політичного лідера: дружній, ворожий, приємний, неприємний, підтримує все, відповляє у всьому, напружений та розслаблений. Кожна характеристика має бали від одного до восьми. Відповідно, респондент повинен об'єктивно оцінити, як він поводитиметься у тій чи іншій ситуації» [1, с.231]. Отже, респондент позначає, як він поводитиметься у тій чи іншій ситуації, дослідник у свою чергу перераховує бали.

Після того, як бали підраховані по всіх позиціях шкали, визначається стиль політичного лідера: «Лідери-респонденти, які набрали більш високі бали, використовують стиль лідерства, який орієнтований на відносини між керівниками та підлеглими. Лідери, які набрали нижчі бали – відповідають стилю керівництва, який орієнтований на ефективну роботу роботу» [1, с.232]. Згідно з висновками Ф. Фідлера, лідерський стиль залишається відносно постійним і майже не змінюється від ситуації до ситуації, так як в стилі відображені основи мотивації індивіда: вмотивованість - на відносини і вмотивованість на роботу.

Ще однією особливістю стилю політичного лідерства вчений виділяє, те, як лідер ставиться до самої ситуації, у якій він повинен діяти. Вчений визначив, що є два

види поведінки у такому випадку, лідер або пробує взяти ситуацію під контроль, не упускаючи жодної деталі, або ж ситуація не піддається контролю лідера, і він не здатний ефективно та успішно виконувати власні функції.: «Контрольованість або сприятливість ситуації визначається як ступінь, з якою ситуація дозволяє лідеру її контролювати і впливати на послідовників. Цей ступінь може бути високим або низьким. У першому випадку очікується, що рішення лідера дадуть передбачувані результати, тому що він має здатність впливати на результат справи. У другому випадку рішення лідера можуть не привести до бажаних результатів» [1, с.234].

Особливістю моделі сполучених умов є змінні, які відображають ступінь контролю ситуації політичним лідером. Ф. Фідлер виділив три основні змінні: Відносини «лідер-послідовник», структурованість роботи та формальна влада політичного лідера. Перша змінна відображає рівень лояльності, довіри, підтримки та поваги, які проявляються послідовником по відношенню до лідера. Мається на увазі в якій мірі послідовники визнають повноту та легітимність влади політичного лідера. Цю змінну вчений визначає, як найбільш важливою умовою набуття контролю над ситуацією. Коли послідовники починають сприймати політичного лідера, як свого, досягнення поставлених цілей стає можливим.

Наступну змінну, яку виділяє вчений це структурованість роботи: «Ця змінна відображає рівень структурованості вирішуваних групою проблем або виконуваних нею завдань і вимірюється за допомогою наступних складових: ясність мети, множинність засобів по досягненню мети, обґрунтованість рішення, специфічність рішення» [4, с.56]. Перша складова структурованості роботи відображає ступінь, з якою проблема чи завдання чітко сформульовані або поставлені і знайомі виконавцям. Якщо завдання виконавцям невідомі, і не пояснені, як вони повинні виконуватися, тоді ефективність роботи групи різко падає. Друга складова відображає ступінь можливості використання різних способів і шляхів досягнення мети. Чим більша кількість шляхів та способів відома лідеру, тим більша ймовірність, що у тій чи іншій ситуації він використає правильну модель поведінки, а, відповідно, і мета, яка поставлена перед ним і групою, буде досягнута.

Наступна складова відображає ступінь правильності рішення, підтверджувана рівнем його прийняття: «Проблема полягає в тому, що політичний лідер може володіти такими знаннями, які недоступні групі. В такому випадку група виконуватиме його вказівки з меншою ефективністю, не розуміючи, що робить і не буде впевнена у результаті. Проте, якщо результат буде успішним, тоді рівень довіри до політичного лідера зростає, відповідно наступні його вказівки виконуватимуться швидко та ефективно» [5, с.76]. Саме тому будь-яка дія політичного лідера повинна підкріплюватись досягненням поставлених цілей, а завдання, які ставить перед групою, та окремими членами групи повні бути зрозумілими та чіткими.

Остання, четверта складова відображає ступінь можливості прийняття альтернативних рішень. Лідер повинен володіти можливістю прогнозувати ситуацію наперед. Відповідно мислити строкату. Поставити різну мету в залежності від умов і використовувати альтернативну вартість. Тобто, якщо умови змінилися, і той результат, який було поставлено неможливо досягнути, потрібно від нього відмовитися і вибрати один з найкращих відкинутих варіантів.

Третя, і остання, змінна, яка відображає ступінь контролю ситуації політичним лідером є формальна влада: «відображає рівень формальної влади лідера, одержуваної ним на основі займаної в організації позиції. Достатність формальної влади необхідна для того, щоб адекватно винагороджувати чи, карати підлеглих, підвищувати їх на посаді або звільняти» [1, с.154].

Лідери, які отримали низькі бали, відповідаючи на питання, які визначали рівень «найменш потрібного працівника», можуть бути ефективніші, ніж їхні колеги, які отримали високі оцінки, у ситуаціях найбільшого сприяння, а також - при найменш сприятливих умовах: «Пояснюється це, наприклад, тим, що, будучи мотивовани-

ми в основному на виконання поставлених завдань, вони в певній ситуації прагнуть встановлювати добрі стосунки по роботі зі своїми підлеглими. При цьому вони беруть до уваги сприятливість ситуації і високу передбачуваність у виконанні роботи. Таким чином, виникає ситуація, при якій вони можуть приділяти більше уваги поліпшенню відносин з підлеглими замість того, щоб втручатися в їх роботу. Працівникам зазвичай це подобається, і вони намагаються працювати добре. У найменш сприятливій ситуації, ці ж лідери будуть прагнути до досягнення організаційних цілей шляхом втручання в роботу підлеглих, вказуючи їм, що і як робити» [1, с.132].

Хоча модель Ф. Фідлера, багато в чому пояснює, від чого залежить ефективність політичного лідера у різних ситуаціях, в ній все ще присутні незрозумілі моменти. На них також вказує Ж. Блондель у своїй праці «політичне лідерство»: «Перший стосується рівня точності і повноти вимірювання лідерського стилю з допомогою оцінки найменш потрібного працівника. Викликає сумнів твердження Ф. Фідлера про відносну сталість оцінки у часі, про те, що ця оцінка фактично не змінюється. Модель також не пропонує вести пошук ефективності для лідера відразу за двома напрямками: відносинами і роботою» [2, с.45].

Слід зазначити, що жоден з цих двох типів лідера не є більш ефективним, ніж інший. Як зазначав Ф. Фідлер, все залежить від обставин і від характеру ситуації, а також від того, яка ступінь контролю лідера і його впливу серед членів групи: «У ситуації «високого контролю» у лідера прекрасні міжособистісні відносини з підлеглими, його положення в групі беззаперечно визнається як впливова і чільна, а робота, яку виконує група, добре структурована і чітко визначена. У ситуації «низького контролю» має місце зворотне - у лідера погані взаємини з підлеглими, і робота, яку повинна виконати група, визначена неявно» [1, с.218].

Модель дає підстави для твердження того, що керівника, незважаючи на те, що це дуже важко, можна навчити тому, як стати ефективним лідером. На думку Ф. Фідлера: «Набагато важче навчити керівника як стати ефективним лідером, ніж змінити ситуацію, в якій знаходиться лідер. Однак, через навчання і досвід все-таки можна поліпшити здібності лідера використовувати владу і вплив в умовах найкращого сприяння. Це означає, що програма навчання може бути корисною лідеру, орієнтованому на відносини. Але, в той же самий час, вона може принести шкоду лідеру, орієнтованому на роботу» [1, с.73].

Ситуаційна теорія пройшла перевірку на численних групах лідерів: від президентів транснаціональних корпорацій до армійських командирів. Результати всіх цих досліджень, як правило, відповідають припущенням Ф. Фідлера. Проте ця модель і нерідко критикувалася. Наприклад Ж. Блондель у своїй праці «Політичне лідерство» зазначає: «Проте важко повірити в те, що існують якісь загальні характеристики лідерства. І, дійсно, такий висновок може бути зроблений з робіт деяких психологів, наприклад, Фідлера, який спробував емпірично показати зв'язок між особистісними властивостями і типом ситуації, з якою лідери стикаються» [2, с.34]. Вчений критикує останній аспект теорії Фідлера, коли розв'язується проблема проста, найбільш підходящими виявляються лідери з цільовою орієнтацією; в складних ситуаціях кращі лідери - це ті, хто більше стурбований встановленням зв'язків зі своїми послідовниками і хто вміє жити їх турботами. І про висновок, що не дозволено говорити про якості лідера взагалі, а потрібно вибирати з цих якостей такі, які відповідають умовам. У деяких випадках лідерам, щоб бути ефективними, треба мати цільову орієнтацію, в інших випадках лідери повинні шукати популярності.

Ж. Блондель зазначає: «Такий висновок, мабуть, не суперечить вищеведеним твердженням, що лідери виходять з тих, хто цілеспрямований, і з тих, хто товариський. Відмінності в ситуаціях зажадають відмінностей у найбільш ефективних формах лідерства. Вони, безумовно, являють собою важливий вихідний пункт і мають значну цінність, хоча і були сформульовані стосовно до типів лідерства, менш ви-

соким і менш загальним, ніж політичне лідерство, і особливо загальнонаціональне політичне лідерство» [2, с.36].

Потрібно визнати слушність написаного Ж. Блонделем, адже справедливо, що загальнонаціональне політичне лідерство настільки всеосяжне, що воно, очевидно, вимагає і цільової орієнтації, і популярності. Труднощі моделі Ф. Фідлера, в тому, що вона була перевірена не просто поза політичним контекстом, але в відносно простих ситуаціях лабораторного характеру. Експерименти проводилися як з відносно невеликими групами студентів коледжу, так і з менеджерами, часто на низькому рівні. Проблеми, з якими стикаються загальнонаціональні політичні лідери, зовсім інші. Так що розмежування Фідлера не може бути повністю застосовно до політичної сфери. Видається більш правильним оцінювати вироблені психологами розмежування скоріше як тенденцію.

У відповідь на таку і схожу критику, у 1970-х рр. Ф. Фідлер робить спроби доповнити інтерпретацію оцінок і розробити способи практичного застосування своїх моделей. Основним напрямком його діяльності стає навчання лідерів і вивчення впливу на ефективність лідерства таких факторів, як досвід і інтелект керівників. Він видає низку підручників, в яких докладніше роз'яснює свою моделі і допрацьовує її. Викладає концепцію стилю керівництва і пояснюється сенс своєї моделі. Потім визначає інструменти для точного діагностування та класифікації ситуацій, в яких діє керівник, а також способи їх застосування. І згодом створює концепції відповідності вимогам, що пред'являються до лідера, і керівникам даються рекомендації щодо того, як управляти атмосферою в групі, структурою завдання і формальною владою, щоб мати можливість змінити ситуацію з метою досягнення відповідності своєму стилю і, як результат, підвищити свою ефективність. Ця вдосконалена модель стала більш повно підображати ситуації, в яких діяв лідер і безперечно використовувалась у політичній науці.

Висновки. Отже, з точки зору Ф. Фідлера, його методика підготовки лідера довела свою дієвість, не вимагає надмірних витрат і надає тривалий ефект. Інші ж вчені стверджують, що оскільки метод досягнення відповідності вимогам, що пред'являються до лідерів, пов'язаний з використанням моделі сполучених умов, він, отже, базується на нестійкому фундаменті. У моделі сполучених обставин використовується три ситуаційні змінні, що дають можливість визначити ступінь сприятливості або контрольованості ситуації для стилю керівництва політичного лідера.

Для вимірювання та визначення стилю поведінки політичного лідера у тій чи іншій ситуації Ф. Фідлер запропонував використовувати шкалу характеристик найменш потрібного працівника. Шкала складається із восьми ключових характеристик політичного лідера: дружній, ворожий, приємний, неприємний, підтримує все, відповляє у всьому, напружений та розслаблений.

Вчений виділив три основні змінні, які відображають стіпень контролю ситуації політичним лідером: відносини «лідер-послідовник», структурованість роботи та формальна влада. Перша змінна відображає рівень лояльності, довіри, підтримки та поваги, які проявляються послідовником по відношенню до лідера. Мається на увазі в якій мірі послідовники визнають повноту та легітимність влади політичного лідера. Цю змінну вчений означає, як найбільш важливою умовою набуття контролю над ситуацією. Друга змінна відображає рівень структурованості вирішуваних групою проблем або виконуваних нею завдань і вимірюється за допомогою наступних складових: ясність мети, множинність засобів по досягненню мети, обгрунтованість рішення, специфічність рішення. Третя змінна відображає рівень формальної влади лідера, одержуваної ним на основі займаної в організації позиції.

Лідери, які орієнтовані на завдання, найбільш ефективні в ситуаціях або з дуже високим, або з дуже низьким контролем. У випадку дуже високого контролю люди

задоволені і щасливі, все йде гладко, і немає потреби турбуватися про почуття підлеглих або їх взаєминах. Лідер, сконцентрований тільки на виконання завдання, домагається найкращих результатів. Коли контроль ситуації дуже низький, лідерові, орієнтованому на завдання, краще вдається організувати ситуацію. Використовуючи свої повноваження, він за допомогою наказів і дисциплінарних стягнень може внести хоч якийсь порядок в заплутану і невизначену робочу обстановку. У ситуаціях середнього ступеня контролю найефективнішими є лідери, орієнтовані на взаємини. У цьому випадку члени групи ефективно виконують свої функції, проте коли взаємодіють між собою виникають непорозуміння і погані взаємини. Це може зашкодити отримати бажаний результат. Лідер, який враховує людський фактор, і не сприймає кожну людину, як гвинтик системи, а окрему особистість з почуттями і розумом, здатний згладити ці шорсткості, і досягнути поставленої мети та цілей.

Набагато важче навчити керівника як стати ефективним лідером, ніж змінити ситуацію, в якій знаходиться лідер. Однак, через навчання і досвід все-таки можна поліпшити здібності лідера використовувати владу і вплив в умовах найкращого сприяння. Це означає, що програма навчання може бути корисною лідеру, орієнтованому на відносини. Але, в той же самий час, вона може принести шкоду лідеру, орієнтованому на роботу.

БІБЛІОГРАФІЧНІ ПОСИЛАННЯ:

1. Fiedler F. E. A theory of leadership effectiveness / F. E. Fiedler. - New York: McGrawHill, 1967. - 310 pp.
2. Блондель Ж. Политическое лидерство: Путь к всеобъемлющему анализу / Ж. Блондель. – М. : Российская академия управления, 1992. - 135 с.
3. Кудряшова Е. В. Лидер и лидерство / Е. В. Кудряшова. – Архангельск : Изд-во Поморского международного педагогического университета, 1996. – 256 с.
4. Кухта Б. Політичні еліти і лідери / Б. Кухта, Н. Теплоухова. - 2-ге вид., переробл. і допов. - Львів : Кальварія, 1997. - 224 с.
5. Пахарев А. Д. Політичне лидерство і лідери : монографія / А. Д. Пахарев. - К. : Знання України, 2001. - 271 с.
6. Херманн М. Стили лидерства в формировании внешней политики / М. Херманн // Полит. исслед. - 1991. - № 1. - С. 27-31.

REFERENCES:

1. Fiedler, F.E. (1967) *A theory of leadership effectiveness*, McGrawHill, New York.
2. Blondel, J. (1992) *Politicheskoye liderstvo: put k vseobyemliushchemu analizu* [Political Leadership: The Way to a comprehensive analysis], Rossiyskaya akademiya upravleniya, Moscow.
3. Kudriashova, E.V. (1996) *Lider i liderstvo* [Lider and lidership], Izd-vo Pomorskogo mezhdunarodnogo pedagogicheskogo universitetu, Arkhangelsk.
4. Kuxta, B. & Teplouxova, N. (1997) *Politychni elity i lidery* [Political elites and leaders], Kal'variya, L'viv.
5. Paharyev, A.D. (2001) *Politychne liderstvo i lidery : monohrafiya* [Political leadership and leaders: monograph], Znannya Ukrainy, Kyiv.
6. Xermann, M. (1991) 'Styly lyderstva v formirovaniyu vneshnei polytyky' [Styles of leadership in shaping foreign policy] in *Politicheskije issledovanija* [Political research], Vol. 1, pp. 27-31.

Сорокопуд М. Е., аспирант кафедры теории и истории политической науки Львовского национального университета имени Ивана Франка (Львов, Украина), E-mail: markosorokopud@gmail.com

Модель сопряженных обстоятельств в теории политического лидерства Ф. Фидлера

Аннотация. *Определено содержание модели сопряженных обстоятельств. Выделено восемь ключевых характеристик политического лидера в теории лидерства Ф. Фидлера. Выявлено, что отношения «лидер-последователь», структурированность работы, официальные власти - это три переменные, которые определяют степень контроля ситуации политическим лидером. Охарактеризованы два типа политического лидера в теории Ф. Фидлера. Определено, когда один тип лидера эффективнее другого. Выяснено, что руководителю, можно научить тому, как стать эффективным лидером.*

Ключевые слова: *власть, эффективность, политика, политическое лидерство, политический лидер, типы политического лидерства, руководитель, модель соединенных условий.*

Sorokopud M. Y., postgraduate student of department of theory and history Ivan Franko National University of Lviv (Lviv, Ukraine), E-mail: markosorokopud@gmail.com

F. Fiedler's contingency model of leadership effectiveness

Abstract. Purpose. the main factors determining the effectiveness of the political leader in the concept of political leadership F. Fiedler. Realization of this goal involves the following tasks:

- Define content model mating conditions;
- Highlight key characteristics of a political leader in leadership theory F. Fiedler;
- Found the variables that determine the degree of control situation by political leader;
- Characterized types of political leader in the theory of F. Fiedler;
- Defined when as one type of political leadership is more effective than another.

Key words: power, efficiency, politics, political leadership, political leader types of political leadership, manager, model mating conditions.

Conclusions. So, in terms of F. Fiedler, its method of preparation leader proved to be effective, requires excessive costs and provide long-term effect. Other scholars argue that because the method of achieving compliance with the requirements of the leaders associated with the use of models of connected conditions, it is therefore based on an unstable foundation. The model uses three circumstances connected situational variables that make it possible to determine the degree of ease or controlled situation for the leadership style of political leadership.

The scientist has identified three main variables that reflect control situation Leader: relationship «leader-follower» of structured and formal power. The first variable reflects the level of loyalty, trust, support and respect, manifested follower with respect to the leader. The second variable reflects the level of structuring group solved problems or performed its tasks and measured using the following components: clarity of purpose, a plurality of means to achieve the goal, the validity of the decision, specificity decision. The third variable reflects the level of formal power leader, received it from occupied positions in the organization.

It is much harder to teach how to become an effective leader than to change the situation in which the leader. However, through training and experience is still possible to improve the ability of the leader to use the power and influence to promote the best possible conditions. This means that the training program can be useful leader-oriented relationship. But at the same time, it can cause harm to the leader-oriented work.

Key words: power, efficiency, politics, political leadership, political leader types of political leadership, manager, model mating conditions.

УДК 329.055.3.01

Стряпко І. О.

кандидат історичних наук, доцент
кафедра політології і державного управління
Ужгородський національний університет
(Ужгород, Україна), E-mail: tomej@ukr.net

ВИЗНАЧЕННЯ ФЕНОМЕНУ КРАЙНІХ ПРАВИХ ПОЛІТИЧНИХ ПАРТІЙ

Анотація. Досліджено феномен крайніх правих політичних партій. Оскільки в політичній науці відсутній чіткий підхід до визначення цього феномена, автор аналізує термінологічні підходи і пропонує використовувати термін праві радикали як родове визначення даного феномена.

Ключові слова. Правий радикалізм, правий популізм, ультраправі.

Останнім часом в українському суспільстві спостерігається зростання інтересу до нового типу європейських політичних партій, для яких характерною рисою є використання радикальної риторики та відкидання європейської толерантності й різноманіття. На початку загострення уваги було викликане успіхом української партії ВО Свобода. Згодом ці політичні партії в Європі підтримали агресивну політику Путіна щодо України. Незважаючи на посилення їх ролі, в українській політичній науці цей феномен належним чином не досліджувався. Вони отрима-