

## ФЕНОМЕН ЛІДЕРСТВА ТА ОСОЛИВОСТІ ЙОГО ПРОЯВУ У СФЕРІ ВОЄННО-СОЦІАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ: ШЛЯХИ ФОРМУВАННЯ ЕЛІТНИХ ЯКОСТЕЙ

*У статті розглядається проблема формування лідерських якостей військових керівників на основі загальнонаукового знання, положень основних теорій лідерства, осмислення специфіки військово-соціального управління та окресленню напрямків (шляхів) формування лідерських якостей у військових керівників вищих ланок управління. Доведено, що для розробки механізму формування лідерських якостей у цілому, створення конкретних «шкіл лідерів» за прикладом армії Заходу, США, більш всього слід спиратись на теорії рис лідерства, ситуативні теорії, які наполягають на формуванні сміливості думки і рішучості практичних дій, вміння вести колективи (групи) за собою, впливати на них і створювати поле взаємодії, у якому підлеглі визнають «вищість», «харизму» військового керівника.*

*Ключові слова: феномен лідерства, теорії лідерства, військово-соціальне управління, формування лідерських якостей, військовий керівник-лідер.*

**Постановка проблеми.** Поняттям «лідерства» сьогодні користуються представники багатьох галузей знання, особливо в середовищі управлінців, фахівців з соціології, психології, а відтепер і військових наук, тому операційним є звернення до загального визначення. «Лідерство – це ефективний соціальний вплив одних людей на інших безвідносно до того, чи мають перші адміністративні важелі чи ні».

В управлінській науці поняття лідерства частково перекривається схожими термінами – «управління», «керівництво», «провід», «менеджер», які характеризують специфічну форму відносин у групі, коли один з її членів – лідер – об'єднує, спрямовує, керує зусиллями групи, а та сприймає, підтримує лідера і очікує позитивних результатів від такої діяльності [1, стор. 313].

У психології поняття «лідерство» означає переваги одних осіб (лідерів) над іншими завдячуючи особливим харизматичним якостям, як-то – вміння впливати на свідомість, підсвідомість, волю та у кінцевому підсумку на діяльність інших.

У військовій сфері на Заході лідерство розглядається у широкому контексті: починаючи від необхідності забезпечення світового лідерства США у галузі безпеки, до буденних тренінгів для командирів нижньої ланки з лідерства. В американському воєнно-теоретичному журналі «Joint Force Quarterly» (JFQ) наводилось оригінальне зауваження У. Черчилля стосовно різниці між «менеджментом» та «лідерством». Той указував, що принципова різниця у комунікації – лідер потребує постійної комунікації з тим, щоб вирішувати, які ідеї та цінності мають поширюватись у групі [2].

Питання лідерства у практичному аспекті стає все більш актуальним – впливовий часопис «The Economist» спеціально звертався до діяльності лідерів країн СНД у порівнянні з лідерами нової генерації Заходу - Н. Саркозі, А. Меркель та постулював щодо браку справжніх харизматичних лідерів на всьому пострадянському просторі, за винятком окремих випадків.

Це кореспондується з недавньою тезою з лекції у Колумбійському університеті (США) Президента України П. Порошенко щодо того, що державі

потрібні «молоді лідери». Глибокі демократично-революційні перетворення, в яких активну участь беруть народні маси, як наразі в Україні, ставлять на порядок денний питання лідерства, адже народ схильний передавати свої повноваження щодо керівництва державними справами, суспільством у цілому і, зрозуміло, перекладати відповідальність за результати роботи, на обраних ним видатних осіб, нерідко й на військових керівників, які стають лідерами. При цьому «якість» лідера визначається не тільки його здібностями, соціальними якостями, а й вибором народу.

Демос у Афінах, пише Аристотель, обрав «дурних керівників», замінивши мудреця Солона тираном Пизистратом. Солон, залишаючись серед натовпу, переважно бідняків, начебто сказав: «Ви самі створили цю велику людину, яка прирекла вас на рабство» [3, стор. 47], підкреслюючи відповідальність маси за «дурний вибір».

Звідси випливає, що від того, яким буде вибір мас, визначиться тип лідера, а від цього, зворотно, часто-густо залежить сама доля соціальних перетворень, яких жадали маси від обраного ними лідера.

Вищевказане має певний зв'язок із процесами державотворення України, у перебігу якого відчувався брак достойних лідерів для того, щоб очолити назрілі суспільні перетворення.

Негативну роль зіграла недостатня увага громадськості та науковців до проблеми політичного лідерства. Вона відчувалась за всі часи незалежної України. Більшість вітчизняних вчених (С.П. Дмитренко, Ф. М. Рудич, В.П. Горбатенко та інші) пов'язували лідерство з політичними елітами, вони були у центрі уваги. Зарубіжна наука у проблемі лідерства акцентує увагу на типології та особистісних якостях лідерів.

Не кращий стан із розробкою питань лідерства склався у системі воєнно-теоретичного знання, де, здавалось би, військовий керівник, як формальний лідер мав привертати увагу науковців хоча б на соціально-психологічному або на оперативно-стратегічному рівнях. Анекдотичним виглядає зміст статті «Лідерство» у «Воєнному енциклопедичному словнику» часів радянської доби (1983 р.), де визначено: «Лідер - это корабль...» [ 4, стор. 403] ( цитування здійснено мовою оригіналу).

Таким чином, із теоретичних міркувань і практично-управлінських потреб суспільства, при відсутності усталеної наукової традиції осмислення феномена лідерства впливає необхідність дослідження його на загальнотеоретичному рівні та на "галузевому" рівні військових наук.

**Виклад основного матеріалу.** Військова сфера генерує особливий тип лідера державного управління у ХХ столітті типа генерала Д. Ейзенхауера (США), Ш. де Голля (Франція), П. Мушаррафа (Пакистан) та інших.

До лідерів здавна пред'являлись високі вимоги: масштабність мислення, міцна політична воля, сильний характер, комунікабельність, уміння знаходити спільну мову з народними масами та своїм військом, вести їх до високої цілі тощо.

Історично-науковий екскурс у проблему лідерства свідчить про зміну уявлень щодо вимог до соціально значущих рис лідера.

Плутарх і Геродот лідерами вважали тих, хто у скрутні (воєнні) часи завдяки своїй силі, розуму, хитрощам, сміливості дістають підтримку і визнання

громадян. Давньокитайський мудрець Конфуцій поділяв людей на тих, хто може здійснювати керівництво суспільством (лідерів), та тих, хто лише створюють труднощі на цьому шляху.

У Н. Макіавеллі державець, володар держави, є головнокомандувач національного війська і одночасно політичним лідером держави, формальне і неформальне лідерство у нього співпадали.

Для К. Маркса політичний лідер був той, хто більше за інших бажає соціально-політичних змін, хто бачить перспективу розвитку суспільства далі всіх. Це керманіч - революціонер, який веде за собою маси до кращого майбутнього.

У нинішніх умовах ми виділяємо такі складові або атрибути лідерства.

1. Лідерство виникає як об'єктивна потреба членів соціальної групи у формі очікувань та вимог щодо свого провідника, якому передається певний обсяг прав та відповідальності за результати керівництва. Тому лідерство вважається універсальним явищем, воно виникає всюди, де існують спільноти та проблеми керівництва ними. У контексті воєнної науки потреба у лідерстві обумовлена специфічними відносинами та функціями військових колективів (об'єднань), у яких завжди мають бути провідники.

2. Феномен лідерства може бути пояснений, кажучи словами з термінології Курта Левіна, «єдністю психологічного поля» між ним та оточенням (масою), яке беззастережно довіряє лідеру. Поле взаємодії має багатоваріантний характер, бо лідер орієнтований на узгодження та координацію різнопланових соціальних інтересів всередині групи.

3. Лідерство, скоріш за все, це неформальні відносини між суб'єктами управління, тому слід розрізняти поняття: «лідер», «керівник», «менеджер», «управлінець» тощо. Останні займають певні посади, мають визнаний суспільний статус, нормативні права та обов'язки і завжди користуються вимушеним визнанням свого статусу у підлеглих. А у військовій організації, де на перше місце поставлено суворо формально визначені службові відносини, лідерство неформальне може бути паралельним або ж суперечити формально-встановленому лідеру, тому вважається суперечливим явищем. При проведенні АТО в районах Донецької та Луганської областях на перших порах саме неформальні лідери у підрозділах допомагали злагоджено керувати бойовими діями

4. Зафіксовано наявність у лідера особливих харизматичних якостей (у цьому контексті ми підтримуємо теорію рис лідерства), що буденною мовою виражається словосполученням «яскраво виражений лідер» з надзвичайними, особливими психологічними рисами. Так, колишній лідер партії лейбористів Великої Британії Гордон Браун (як казали англійці, «нахмурений шотландець») явно поступався колишньому лейбористському лідерові Тоні Блеру - комунікабельному, енергійному, яскравому керівникові попереднього уряду. Відтепер він виконує роль комунікатора - представника ООН у складних конфліктних ситуаціях, його лідерство визнано на рівні міжнародної політики [5, стор. 326 ].

Поширеною теорією із сучасних є концепція рис лідерства: так психолог К. Бірд склав список майже з 80 рис характеру, які різні дослідники визначили «лідерськими», однак більше половини з цих рис згадувались лише одним

дослідником і не повторювались у інших, що вказує на великі розбіжності у трактуванні необхідного характеру (набору характерних рис). Для лідера найчастіше визнається важлива роль компетентності, відкритості, гумору, ентузіазму, сміливості.

Російські аналітики вказують, що політичний лідер Росії має бути розумним, рішучим, вольовим, енергійним, достатньо жорстким у проведенні своєї лінії, харизматичним, тоді у США важливим є вміння випромінювати оптимізм, енергію, бути комунікабельним, гарним сім'янином тощо.

Зауважимо, що при концентрації уваги на центральній фігурі лідера та його особистісних характеристиках, відбувається ігнорування іншої сторони – його послідовників та спільників, адже ми вказали, що феномен лідера передбачає нерозривний зв'язок масового та індивідуального суб'єкта. Позитивні чи видатні риси лідера залежать, окрім його особистості (харизми), ще і від оточення. Однак вищезгадана теорія орієнтує систему освіти, спеціальної підготовки у «школі лідерства» на формування особливих (харизматичних) якостей.

Соціологічна теорія лідерства базується на припущеннях, що не тільки суспільство творить лідера, воно ще й вимагає, формує та позитивно оцінює тільки ті якості, що мають соціально значуще навантаження. Прибічники таких поглядів, вважали, зокрема, що диктатура (лідера-диктатора) Луї Бонапарта виражала не індивідуальність останнього, а інтереси дрібного селянства, основного класу у Франції 50-х роках XIX століття. З точки зору теорії рис лідерства, племінник великого Наполеона, був, за словами Віктора Гюго, його протилежністю – «холодний, блідий, вайлуватий, начебто він до кінця не прокинувся, вульгарний, тупий, театральний та зайвий персонаж». Проте такі якості підходили буржуазії та дрібному селянству.

Вади вищезгаданої концепції, на нашу думку, полягають у наданні переваги колективному над індивідуальним, тоді як сама сутність лідерства виражається у визнанні надзвичайної ролі особистості, брак якої може відчуватись десятиріччями, як у козацькій Україні після смерті Богдана Хмельницького. Його син Юрій був явно не в батька.

Ситуативна теорія лідерства вказує на головну роль історичного часу та конкретно-політичної ситуації, підкреслює відносність рис лідера, адже час може запросити принципово нових лідерів зі зовсім іншими «потрібними» якостями. Криза демократії «народила» фашистських лідерів із вираженими «ситуативними» якостями. За таких умов Конрад Аденауер, майбутній лідер післявоєнної Німеччини, не був потрібний. Це людина інтелігентна, освічена, делікатна, найрозумніший діяч із часів Бісмарка [6]. З цієї теорії ми вибрали плідну думку щодо соціальної обумовленості вимог до лідера: так в нинішньому українському війську є потреба у «модерних лідерах» євроатлантичного типу.

Незважаючи на відносно стандартні завдання лідера – вести за собою, мобілізувати, виправдовувати сподівання мас тощо – немає лідерів на одне обличчя, їх вирізняють особистісні риси керівництва, різні цілі, поставлені ними в політиці, та засоби, до яких вони вдаються.

Впродовж історії в «середовищі лідерів» утворились усталені моделі та стандарти поведінки, все те, що ми називаємо стиль лідерства. Такими є:

- стиль «невтручання», коли лідер неохоче виходить за коло особистої відповідальності та делегує значний обсяг повноважень своєму близькому оточенню (це колишні президенти США Р.Рейган, Дж. Буш - молодший та інші);

- стиль «координатора», при якому лідер демонструє ревне та активне втручання у всі сфери державного управління, часто з прагматичною метою досягти єдності у своїй «команді». У таких фігур є щось від менеджера, бо головний критерій для них - «справа понад усе»;

- «реформаторський» стиль, у якому мають значення не тільки принципові позиції, а й воля, рішучість, сміливість, наполегливість для втілення в життя своєї політичної лінії. До них віднесено вищезгаданих генерала де Голля, М. Тетчер.

Однак, які б не були стилі сучасного лідерства, слід пам'ятати, що перед лідерами ХХІ століття стоять більш складні, більш різноманітні, а головне – більш відповідальні завдання, які самі здатні змінювати стилі політичного лідера. Так, «глобальна війна з тероризмом» примусила Дж. Буша - молодшого покинути позицію невтручання та спонукала до активної координації зі своїми союзниками у збройній боротьбі з антиамериканськими силами в Іраку, Афганістані, Ірані.

Крім так званих «класичних схем» лідерства, деякими відомими теоретиками, зокрема Зб. Бжезінським, запропоновано свій підхід до феномена «американського» лідерства, який намагались копіювати політичні лідери Європи – на його думку, «не тільки Джон Кеннеді знайшов пристрасних прихильників за кордоном», але і менш уславлені політичні лідери – Дж. Картер, Б. Клінтон – ставали об'єктами копіювання: їх «домашню манеру» керівництва та відчуття ліктя, вміння знайти спільну мову з громадськістю переймали Т. Блер (Велика Британія), Р. Хасімото (Японія) та інші керівники західних урядів [7].

Замислюючись над феноменом «американського» лідерства, ми встановили, що в цьому суспільстві задалегідь готують лідерів та «до лідерства». Дух суперництва, змагальності, намагання стати першим в усіх справах глибоко вкорінюються у свідомість, підштовхують до лідерства.

Особливу увагу сучасних дослідників викликає феномен так званого «харизматичного» лідера у зв'язку з його «ренесансом» серед колишніх лідерів Латинської Америки - Уго Чавеса, Даніеля Ортеги, раніше Фіделя Кастро та інших. До речі, двоє перших вихідці із сфери військового управління, а Кастро брав участь у збройному повстанні.

Зарубіжні дослідники А. Гантер, І. Шифер виділяють такі основні якості харизматичних лідерів:

– «обмін енергією» між лідером та оточенням як уміння заряджати маси емоційно, давати поштовх їхній енергії, яка до цієї пори начебто «дрімала»;

– привабливий зовнішній образ, який викликає симпатію мас, причому він не обов'язково відповідає стандартам краси, відомі харизматичні лідери Великої Французької революції, такі, як Дантон, Марат, не були зовні привабливими, але користувались величезною симпатією;

– «достойна та енергійна манера триматись» як свідчення їхньої сили та впевненості;

– лідер - харизматик демонструє готовність йти до кінця у розпочатих перетвореннях, коливання, компроміси, поступки ворогам ним рішуче відкидаються;

– лідер такого типу увесь час підкреслює свою необхідність через вагу особистісного внеску у постійну боротьбу з ворогами, він не мислить своєї місії без боротьби.

Сфера воєнно-політичного керівництва є показовою, адже історія людства засвідчила плідний синтез діяльності видатних полководців, військових керівників та політичних лідерів держав - імперій, республік - в особах перських царів Кіра і Дарія, індійського царя Ашоки (Асокі), римських діячів Гая Марія, Марка Антонія, Юлія Цезаря, російського імператора і полководця Петра Першого, українського вождя і гетьмана Богдана Хмельницького, Наполеона Бонапарта в Новий час та Дуайта Ейзенхауера, Шарля де Голля в новітній час.

За повідомленням Юлія Фронтіна, «полководець повинен мати норов старця, тобто діяти за благоразумними планами», а Сціпіон Африканський вказував, що «мати його народила повелителем, а не простою рубакою» [8, стор. 67].

Соціальні психологи С. Рубінштейн, Б.Теплов, зазначали, що розумова діяльність полководця і політичного діяча поєднані спільними рисами складності проблем, що постали перед ними, значними вольовими зусиллями, ризиком, неясністю вихідних даних, неспокійнішими умовами керівництва [9].

Так, Наполеон Бонапарт вважав, що видатний розум та сильна воля мають у військового керівника бути пропорційно розвинуті, утворюючи, таким чином, рівні сторони квадрата. Цю формулу цитували постійно, але у зв'язку з тим, що рівновага в людській природі зустрічається рідко, поставало питання: що важливіше для військового керівника і лідера?

У першого – військового керівника – чи не важливішим є вольове начало, тоді як у політичного діяча начебто більш цінним є розумова основа. Ця помилкова точка зору заснована на неадекватній оцінці деяких військових керівників стратегічного масштабу, зокрема О. Суворова, Д. Ейзенхауера та інших, а також на поширених публікаціях пострадянського періоду.

В цілому характеризуючи риси воєнного керівника, з яких виростили лідери загальнонаціонального масштабу – Марк Антоній, Ю. Цезар, О. Македонський, Петро Перший, Б. Хмельницький, Наполеон Бонапарт, Дуайт Ейзенхауер, Шарль де Голль та інші, відмітимо такі риси, які можуть бути маркерами формування необхідних якостей.

По-перше, це формування практичного конкретного розуму лідера, який не переймався створенням складних планів, а у своїх розрахунках був невід'ємним від розуміння труднощів їх виконання. Вміння охопити проблему в цілому з надзвичайною увагою до деталей, сміливість замислів і обережність у виборі варіантів характеризують синтетичні розумові здатності військового керівника.

По-друге, вироблення здатності прийняти непопулярне рішення і взяти відповідальність на себе. Наполеон називав таку здатність мужністю розуму, здатністю до ризику, рішучістю. Останню рису Клаузевіц вважав такою, що «зобов'язана своїм існуванням особливому розуму». На жаль, майже звичайним

явищем у житті сучасного українського суспільства є посилення на те, що помилки національного лідера є наслідком "помилки радників".

Натомість військовий керівник - лідер завжди має нести персональну відповідальність.

Попередній стан речей в Україні призводив до того, що офіцери у нашому війську не мріяли про високі вершини, не виявляли упевненості у своїх можливостях у галузі воєнно-соціального управління. До цього додавалась діяльність засобів масової інформації про ганебні запрошення колишніх військових професіоналів з міцними навичками адміністративної роботи і управління на посади охоронців, ледь не підсобних робітників. Нагадаємо, що управлінська праця військових керівників, за визнанням найкращих авторитетів у галузі управління – Емерсона, Тейлора, належить до числа найбільш складних, напружених у розумовому і вольовому відношенні, ефективних видів діяльності, доступних небагатьом управлінцям.

Крім того, відсутність механізму формування нових лідерів і реалізації лідерських якостей, авторитарний стиль навчання в системі вищої воєнної школи, недостатній простір для ініціативи і самостійності в службовій діяльності, штучне відокремлення Збройних сил від верхніх шаблів управлінських структур воєнною політикою фактично унеможлилювали рекрутування лідерів національного масштабу із середовища вищого командного складу. У той час як у США на прикладі генерала Коліна Пауелла – «героя» Першої війни в Іраку, який став Держсекретарем – доведена доцільність такої трансформації.

Участь частин і підрозділів ЗС України у бойових діях в зоні АТО довела необхідність створення механізму (школи) формування лідерів (лідерських якостей), а перші за всі роки незалежності країни масштабні військові навчання «Рішуча відповідь 2015) сформували військово-соціальне середовище для прояву лідерських якостей командирів начальників відповідних ланок управління [10].

### **Висновки.**

1. Феномен лідерства вказує на передачу владних повноважень і відповідальності від масового суб'єкта (соціальна група, колектив) до однієї особи з особливими соціально-психологічними та управлінськими якостями за певних соціально-політичних умов.

2. Ступінь довіри до військових керівників серед населення України доволі високий і співвідноситься з довірою до інститутів армії та церкви. Він буде за вищий за умов їх зростання до рівня національних лідерів.

3. Військовий керівник за змістом функцій співвідноситься з поняттям «лідер» як формальний лідер державної воєнно-соціального рівня управління. Поняття лідерства у військовій сфері взагалі кореспондується зі статусом формального лідера в управлінській сфері.

4. Концепція рис лідерства спрямовує створення механізму формування лідерських якостей через систему військової освіти, зокрема, що дозволить військовим керівникам відповідати сучасним вимогам до «модерних» лідерів європейського рівня.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. *Лидерство // Философский энциклопедический словарь.* – М, 1983.
2. *Joint Force Quarterly. (JFQ). Issue 46, 3 Oct.*
3. *Сто великих людей мира. Солон, Перикл, Олександр Великий.* – К; 1992.
4. *Военный энциклопедический словарь.* – М., 1983.
5. Цюрупа М.В. Поняття військового лідерства. Військовий керівник та політичний лідер / Цюрупа Михайло // *Основи загальної та військової політології.* – К.: НУОУ, 2013.
6. Райхель Ю. Найрозумніший державний діяч із часів Бісмарка / Райхель Юрий // *День.* - 2009. - 02.11.
7. Бжезинский Зб. Великая шахматная доска / Бжезинский Збигнев. Пер. с англ. – М., 1999.
8. Секст Юлий Фронтин. Стратегемы // *Военная мысль античности.* – М., 2002.
9. Теплов Б. М. Ум полководца / Теплов Борис // *Избранные труды.* В 2-х томах. - Т. 1.
10. Збройні сили моделюють рішучу відповідь // *Народна армія.* – 2015. - # 81 (5416)

Марценківський В.Т., Цюрупа М.В.  
Національний університет оборони України  
імени Івана Черняхівського

#### **ФЕНОМЕН ЛИДЕРСТВА И ОСОБЕННОСТИ ЕГО ПРОЯВЛЕНИЯ В СФЕРЕ ВОЕННО-СОЦИАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ: ПУТИ ФОРМИРОВАНИЯ ЭЛИТНЫХ КАЧЕСТВ**

*В статье рассматриваются проблемы формирования лидерских качеств военных руководителей на основе общенаучных знаний, актуальных положений теорий лидерства, осмысления специфики военно-социального управления и на этой базе очерчивание направлений (путей) формирования лидерских качеств у военных руководителей высшего звена управления. Доказывается, что для создания механизма формирования лидерских качеств в целом, создания конкретных «школ лидерства» по примеру армий Запада, США, более всего подходят положения теории черт лидерства, ситуативной теории, которые настаивают на формировании смелости мысли и решительности действий, умений вести коллективы (группы) за собой, воздействовать на них, создавая поля взаимодействия, в которых подчиненные признают превосходство, «харизму» военного руководителя.*

*Ключевые слова: феномен лидерства, теории лидерства, военно-социальное управление, формирование лидерских качеств, военный руководитель - лидер.*

W.T. Martsenkivsky, M.V. Tsoorupa  
National Defense University of Ukraine  
named after Ivan Cherniakhovskiy

#### **PHENOMENON OF LEADERSHIP AND ESPECIALLY ITS MANIFESTATION IN THE SPHERE OF MILITARY-SOCIAL CONTROL: WAYS OF FORMATION OF HIGH- END QUALITY**

*The content of the article is devoted to the problem of formation of leadership qualities of military leaders on the basis of general scientific knowledge, the provisions of the current theories of leadership, understanding the specifics of the military and social management on the basis of this delineation of areas (paths) the formation of leadership qualities of military leaders of top management. It is proved that the creation of the mechanism of formation of leadership qualities as a whole, creating a specific "school leadership" following the example of the armies of the West, the United States, are the most suitable of the theory of traits of leadership, situational theories that insist on the formation of the courage of thought and decisive action, the ability to conduct groups (group) for themselves, work on them, creating a field of interaction in which subordinates recognize the superiority of the "charisma" of the military leader.*

*Keywords: the phenomenon of leadership, theories of leadership, military and social management, the formation of leadership qualities, the military leader - the leader.*