



Лідер. Еліта. Суспільство

Leader. Elite. Society



УДК 316.46:159

doi: 10.20998/2616-3241.2019.2.01

### Олександр Романовський

доктор педагогічних наук, професор, член-кореспондент НАПН України, завідувач кафедри педагогіки і психології управління соціальними системами ім. академіка І.А. Зязюна, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; Харків, Україна  
ORCID: 0000-0002-0602-9395  
E-mail: romanovskiyy\_a\_khpi@ukr.net

### Олександр Пономарьов

кандидат технічних наук, професор, професор кафедри педагогіки і психології управління соціальними системами ім. академіка І.А. Зязюна, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; Харків, Україна  
E-mail: palex37@ukr.net

## ЛІДЕРОМ МОЖЕ БУТИ КОЖЕН

**Анотація.** Лідерства і його прояви є цілком закономірною реакцією на потреби суспільства. В процесі прискорення науково-технічного і соціального прогресу потреби соціуму в лідерах зростають. Це вимагає від системи освіти виявлення потенційних лідерів та їх наступної цілеспрямованої підготовки до професійної управлінської діяльності. Ускладнення суспільної структури та того розмаїття завдань, які доводиться виконувати людям і різним їх спільнотам, зумовлює потребу в лідерах різного масштабу, змісту і характеру діяльності. Тому й постає проблема визначення, чи кожна людина може бути лідером. Показано, що об'єктивно для цього існують можливості, але їхня реалізація істотною мірою залежить ще й від суб'єктивних обставин, якими переважно виступають особистісні риси і властивості відповідної людини.

Для успішної реалізації можливостей будь-якої людини стати лідером важливу роль повинна відігравати система освіти. Вона має чітко визначати лідерський потенціал людини й цілеспрямовано його розвивати, застосовуючи адекватні засоби психолого-педагогічного впливу.

**Ключові слова:** лідерство, закономірна реакція, суспільні потреби і вимоги, об'єктивні можливості, суб'єктивні обставини, особистісні риси, система освіти, лідерський потенціал.

### Olexandr Romanovskiy

Professor (Pedagogy), a corresponding Member of NAPS Ukraine, the Head of the Pedagogy and Psychology of Social Systems Management Department by the academician I. Zyazyun, National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»; Kharkiv, Ukraine  
E-mail: romanovskiyy\_a\_khpi@ukr.net

© Олександр Романовський, Олександр Пономарьов, 2019

**Olexandr Ponomaryov**

Professor (Technical Sciences) at the Pedagogy and Psychology Of Social Systems Management  
Department by the academician I. Zyazyun, National Technical University «Kharkiv Polytechnic  
Institute»; Kharkiv, Ukraine  
E-mail: palex37@ukr.net

### **LEADER MAY BE EVERYONE**

**Abstract.** Leadership and its manifestations are quite logical response to the needs of society. In the process of accelerating scientific and technological and social progress, the needs of society in the leaders are increasing. This requires the education system to identify potential leaders and their subsequent focused training in professional management activities. The complexity of the social structure and the wide variety of tasks that individuals and their various communities have to fulfill requires the need for leaders of different sizes, content and activities. Therefore, there is the problem of determining whether each person can be a leader. It is shown that objectively there are opportunities for this, but their implementation to a significant extent also depends on the subjective circumstances, which predominantly serve the personality traits and properties of the person concerned.

For the successful realization of any person's ability to become a leader, the educational system should play an important role. It must clearly define the leadership potential of a person and purposefully develop it, using adequate means of psychological and pedagogical influence.

**Key words:** leadership, natural reaction, social needs and requirements, objective opportunities, subjective circumstances, personality traits, education system, leadership potential.

**Olexandr Romanovskiy, Olexandr Ponomaryov**

An extended abstract of the paper on subject of:  
“Leader may be everyone”

**Problem setting.** The complication of public life and the growth of the share of small and medium-sized businesses leads to an increase in the number of productive and other communities. As a result, the number of problems and contradictions caused by differences in the purposes and aspirations, values and interests of different people, in their psychological peculiarities, in levels of education and culture grows.

This circumstance, in turn, greatly enhances the social needs of the leaders. Indeed, the solution of these problems and contradictions and a certain harmonization of the relationship between the participants in the joint activity requires the presence in each community of a reputable person with clearly expressed leadership qualities. The

identification of such individuals is a question: can each person be a leader?

Finding an answer to this question is an interesting problem that is important for pedagogical theory and educational practice. From the choice of approaches to its solution, the nature of social development will depend to a large extent.

**Recent research and publication analysis.** The problem is original. She practically did not rise. Exceptions are the work of emotional leadership performed by D. Goolman and his colleagues. They claim that any person can develop emotional intelligence [2, p. 352]. So, any person can become an emotional leader.

Separate aspects of the problem are considered by S. Anand, V. M. Babayev,

B. M. Bass, C. Blanchard, T. Gura N. Ileash, V. M. Moroz, O.O. Nestula, K. Raylian, J. A. Yap and others Analyze the nature of leadership J. Antanakis, A.T. Chianciolo and R.I. Stemberg [8]. The essence of charisma as an attribute of the leader reveals R. Gandapas [1]. Interesting researches are carried out by the Center of Leadership of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute", headed by O.G. Romanovsky. We also explored the peculiarities of paradoxical leadership [6], the analysis of which was initiated by R. Farson and R. Cayes [7]. P. Casse and P. G. Claudel develop philosophical problems of creative leadership, show how philosophy can transform people into more effective leaders and attract people to them [10].

The nature of the self-realization of any person, including the ability to manifest her leadership qualities, significantly affects her social environment. It is about the nature of the relationship and interpersonal communication between the participants in the joint activity and the corporate culture in the organization. J. Conger and R. Canungo convincingly show this by examining the manifestations of the charisma of leaders in organizations and measuring their attributive qualities [11].

The fact that everyone can become a leader also testifies to this fact. The share of leaders and active people has increased from the traditional 3-5% of the population to 10-15%, and this share is constantly increasing.

Insufficiently researched aspects of the problem: the definition of approaches to each individual and the means of individual influence on her, able to help her to identify their leadership qualities, awaken her ambitions and will, motives and aspirations. Important and practically unexplored philosophical, psychological and pedagogical bases of implantation of students' skills of fruitful interaction with other people, work in a team, organization of joint activity and management of the processes of its implementation should also be considered.

**Paper objective.** Identify opportunities for increasing the proportion of leaders and active individuals in the structure of the community. The reasoned consideration of these possibilities and their dependence on various objective and subjective factors is envisaged.

**Paper main body.** In order for any average person to become a leader or, at least, to show his leadership qualities and qualities, certain objective circumstances are necessary. However, for their implementation also necessary subjective conditions. Systemic unity of objective and subjective conditions creates situations that translate the possibility of manifestation of leadership qualities of a man from a latent form into a real manifestation and implementation. Consider the totality of these conditions as a certain integrity.

First, a striking example of the combination of objective and subjective conditions is the performance by man of a work that she does not just like, but that he loves with all his soul. This work should act as one of the important vital values for a person. It should be one of the components of what gives a person a sense of completeness of life and makes it truly happy.

There is even a perception that a professional is different from just a specialist that for a professional, his work and related activities are one of life's values. For the same specialist, it is a means to earn the funds necessary for the survival of themselves and their families. This is also normal, there is nothing wrong with it, just such a person has another system of values.

Second, an important effective factor in the impact on a person who is able to awaken her latent leadership abilities (and possibly also charisma, which before time is asleep), is the presence of her clear motivation. This is a strong, unrestrained desire to achieve a serious life success. Especially important condition is the need of a person in public recognition of her as a person and a professional. This need strengthens motivation and its use for

*manifestation of leadership features and qualities.*

*Without this desire, a desire for social recognition and motivation, a person will remain passive, ready to obey the will of others and fulfill their tasks. I. Kant, figuratively wrote that "laziness and cowardice - these are the reasons why people who have long been freed from nature by someone else's leadership are still willing to remain minors alive. And for the same reasons, so easily others appropriated their right to be their guardians "[3].*

*Thirdly, actively awakens the leadership qualities of the desire to purposefully use them, the presence of a man in a deeply thought-out life trajectory. It defines a strategic life program with well-defined goals and provides a systematic approach to choosing effective ways, means and ways to achieve them. An extremely important element of the strategy of achieving goals is the clear self-control of intermediate results and the corresponding correction of the trajectory.*

*Our observations and conversations with students, their essays, etc., indicate that one third of them determine for themselves a system of life goals and an indicative trajectory of their actions aimed at achieving the stated goals. At the same time, the practice of our pedagogical activity shows that not less than one third of students would like to build a life strategy, but need the teacher's help in realizing the desire to plan their lives, their professional and personal development.*

*Fourth, an important prerequisite for the transformation of latent leadership qualities in real manifestations are moral and volitional characteristics of man. An important role is played by the confidence of man in himself, in his powers and capabilities. The development of this quality begins with setting tense but real goals and requires volitional efforts aimed at winning the circumstances and successfully achieving their goals.*

*Fifthly, the identification and successful implementation of leadership qualities require an active manifestation of*

*creative abilities. Creativity is not only a powerful factor in achieving the desired results, but also an incentive for effective activity, life-value perception of its meaning and understanding its social significance. Thanks to a creative approach, a person reduces the time, effort and energy costs, expands the opportunities for leadership influence on his environment. And as Kate Ferrats spoke, the leader makes a man just what his team achieves. And not by her order, but simply for her sake.*

*Sixth, each person sometimes has to perform certain functions in relatively small groups, where formal leaders are absent or assigned random executives. In such situations, quite often another person, who was previously not considered a leader and did not show charisma, suddenly skillfully arranges the distribution of tasks between performers, delegates certain powers they need to control and coordinate joint actions. The vision of its opportunities for rational implementation of the relevant tasks also becomes a prerequisite for the development of its latent leadership potential. Similar manifestations are characteristic of unexpected, non-standard situations, when even formal leaders can be lost due to information uncertainty. The same person, who actually helps him find an effective way to overcome this situation, is the so-called situational leader. As a result, it strengthens confidence in itself and its capabilities. At the same time, she receives recognition of her environment.*

*The arguments presented can not serve as a categorical confirmation of the thesis that everyone can become a leader. At the same time, they do not refute it. The formation and development of a person as a leader can be a complicated and controversial process, but it can happen quite naturally, easily, as if without any effort on its part. It is necessary that the objective preconditions for her leadership are accompanied by appropriate subjective conditions that would cause the person's aspiration to become a leader, to achieve life's success and public recognition.*

*A complex multidimensional set of interaction between objective and subjective factors of leadership in each particular case can not be predicted and presented in a generalized form. A specific person can take advantage of them, and maybe not.*

**Conclusions of the research.** *There is a fundamental possibility for the formation of any person as a leader. However, this does not mean that everyone really becomes a leader.*

*Practice convincingly shows that leaders are no more than 10-15% of people. Obviously, such a share corresponds to the current social needs of the leaders. The*

*growth of these needs, connected with the processes of scientific and technical and social progress and changes in the structure of social production, will also result in an increase in the share of leaders.*

*The formation and development of man as a leader occurs in the complex and contradictory interaction of the set of objective and subjective factors of different nature. They reflect the struggle of active and passive beginnings of man, responsibility and the desire to avoid it or to translate it into others. Decisive is the desire of man to recognize and achieve life's success.*

**Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Одна з досить характерних особливостей сучасності полягає в істотному ускладненні цілей і змісту, характеру і умов суспільного життя. Агресивність і надмірний егоїзм, збільшення кількості криз і конфліктів значною мірою зумовлені загальним падінням рівня духовності і моральності, культури та відповідальності людей. Разом з тим істотних змін зазнає структура суспільного виробництва. Одним з проявів цих змін стає значне зростання обсягів і ролі сфери послуг з відповідним зменшенням частки промисловості й особливо сільського господарства в загальному обсязі ВВП.

Ці процеси породжують відчутну тенденцію істотного зростання малого і середнього бізнесу і відповідного збільшення чисельності виробничих та інших колективів, різних соціальних угруповань. В результаті зростає й кількість проблем і суперечностей, зумовлених цілком природними відмінностями в цілях і прагненнях, цінностях та інтересах різних людей, в їхніх психологічних особливостях, рівнях освіченості, вихованості й культури. Умовою успішного розв'язання цих проблем і суперечностей та певної

гармонізації взаємовідносин між учасниками спільної діяльності має бути наявність в кожній спільності авторитетної особистості з чітко вираженими лідерськими якостями.

Таким чином, сьогодні набуває особливої актуальності проблема не тільки виявлення потенційних лідерів, але й цілеспрямована їх підготовка, в тому числі з людей, у яких начебто відсутні прояви лідерських рис і якостей. При всій парадоксальності такої постановки проблеми необхідність її розв'язання зумовлена самим життям і суспільними потребами. Ось чому ця проблема може розглядатися як подальший розвиток наших попередніх досліджень феномену парадоксального лідерства [6] та феномену лідерства в контексті суспільних потреб [5]. Системний підхід до аналізу порушеної проблеми і практичний досвід педагогічної діяльності авторів з цільової підготовки лідерів і розвитку їхнього лідерського потенціалу дозволяє нам впевнено стверджувати, що дійсно лідером може стати кожна людина. Правда, для цього необхідні певні умови, які ми й висвітлюємо у цій статті.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій,** у яких започатковано розв'язання цієї проблеми і на які спирається автор, переконливо свідчить, по-перше, про оригінальність самої її

постановки, оскільки безпосередньо навіть сама ідея такого формулювання у відомих авторам джерелах практично майже не порушувалася. Приємним виключенням можуть бути роботи з теорії так званого емоційного лідерства, виконані Д. Гоулманом та його колегами. Вони переконливо доводять, що здібності емоційного інтелекту може розвинути у себе будь-яка людина [2, с. 352]. Звідси цілком логічно можна дійти висновку, що будь-яка людина може стати емоційним лідером.

По-друге, опосередковано окремі аспекти цієї проблеми тією чи іншою мірою зустрічаються в роботах С. Ананда, В. М. Бабаєва, Б. М. Басса, К. Бланшара, Т. Гури Н. Ілеаша, В. Мороза, О. Нестулі, К. Райляна, Дж. А. Якла та багатьох інших. По-третє, детальному аналізу природи лідерства присвячено фундаментальні роботи Дж. Антанакіса, А. Чіанчіоло та Р. Стемберга [8]. Глибинну сутність харизми як важливого атрибуту лідера розкриває Р. Гандапас [1]. По-четверте, завдяки результатам цікавих досліджень науковців Центру лідерства Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» на чолі з його керівником О. Г. Романовським отримано інноваційні дані стосовно феномену лідерства.

Самому ж керівникові Центру лідерства належать цікаві й справді інноваційні розробки фундаментальних проблем лідерства, змісту і структури моделі цього феномену. Зокрема, нами було також досліджено характерні особливості так званого парадоксального лідерства [6], аналіз яких свого часу започаткували Р. Фарсон та Р. Кейес [7].

Стосовно проблематики даної статті уявляється доцільним звернути увагу на традиційне переважання чоловіків серед лідерів. Однак все більше жінок не тільки прагнуть, а й реально стають лідерами. Так, Джоан Барнес обґрунтовано показує, що сьогодні «ставати частиною в групі легше, ніж колись.

Упередження та стереотипи все ще існують, але існує більше визнання жінок як лідерів на робочому місці» [9, с. 49].

Це явище пов'язане ще й з тим, що, як стверджує психолог Томас Чаморро-Премузик, автор книги «Чому так багато некомпетентних чоловіків стають лідерами?», коли йдеться про лідерів, їхня компетенція турбує нас не так сильно, як мала б – це стосується і політики, і бізнесу. Вчений переконаний, що вибір лідера у сфері бізнесу чи політики має бути вкрай відповідальним. Натомість незрозуміло чому ми часто обираємо цих людей, навіть не впевнившись, наскільки такий вибір є правильним для нас, для нашої компанії чи навіть для країни у цілому. Значною мірою підтверджують таку тенденцію, до речі, й сучасні реалії України.

Збільшення кола потенційних лідерів пов'язане і з поглибленням наших уявлень про сутність цього феномену та структуру інтелекту самого лідера. Так, надзвичайно важливим і справді інноваційним висновком слід вважати підтвердження О. Г. Романовським необхідності «розширення структури інтелекту харизматичного лідера шляхом впровадження нового коефіцієнту ОQ. В зв'язку з подоланням наслідків трансформаційних перетворень суспільства цей коефіцієнт є найбільш затребуваним». Автори підкреслюють, що «до його складу ми залучили наступний спектр компонентів: наявність своїх авторських секретів лідерства, небажання коритися стандартам і правилам, прагнення створити свій автономний, сучасний світ, уміння реалізувати свій потенціал без попередніх репетицій, прагнення йти тільки своїм шляхом, вміння постійно шукати істину, уміння бути суворим і тактовним одночасно» тощо [4, с. 69].

П. Кассе та П. Дж. Клодель, розробляючи філософські проблеми креативного лідерства, переконливо показують, яким чином філософія здатна

перетворювати людей у більш ефективних лідерів і привертати до них людей [10]. Добре ж відомо, що креативні здібності тією чи іншою мірою притаманні практично кожній людині. Отже, відстоюючи й реалізуючи свої інноваційні ідеї та пропозиції, вона здатна ефективно впливати на інших людей і проявляти при цьому справжні лідерські якості, передусім наполегливість та відповідальність.

Тому на характер самореалізації будь-якої людини, в тому числі й можливості прояву нею лідерських якостей, значною мірою впливає її соціальне оточення. Йдеться про характер взаємовідносин і міжособистісного спілкування між учасниками спільної діяльності та корпоративної культури, що склалася в організації. Дж. Конже та Р. Канунго переконливо показують це, досліджуючи прояви харизматичності лідерів в організаціях та вимірюючи їхні атрибутивні якості [11].

Таким чином, аналіз літературних джерел з порушеної проблеми дозволяє дійти висновку про важливість та актуальність, істотну теоретичну і практичну значущість її постановки. Відомо, що вже сьогодні середня частка лідерів і людей з активною позицією зросла з традиційних 3-5 % населення до 10-15 %, і ця частка постійно зростає.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми,** котрим присвячується дана стаття. Лишаються при цьому такі важливі аспекти проблеми, як визначення підходів до кожної конкретної людини та засобів індивідуального впливу на неї, здатних допомагати їй виявити свої лідерські якості, розбудити її амбіції і волю, мотиви і прагнення. Важливими й ще практично недослідженими слід вважати також філософські, психологічні та педагогічні основи прищеплення учням і студентам навичок плідної взаємодії з іншими людьми, роботи в команді, організації спільної діяльності та управління процесами її здійснення.

**Формулювання цілей статті** (постановка завдання). Мета статті й полягає у визначенні можливостей підвищення частки лідерів і просто активних особистостей в загальній структурі відповідної спільноти. Передбачається аргументований розгляд цих можливостей та їх залежності від різних об'єктивних і суб'єктивних чинників.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих результатів. У Добре відомо, що практично кожна дитина народжується талановитою в різних сферах людської діяльності, в тому числі у прагненні організувати своїх однолітків на певні справи. Однак сім'я, школа й соціальне оточення, з огляду на уявлення про стандарти поведінки, вільно чи не вільно у багатьох дітей придушують ініціативність і прояви лідерських рис і якостей. В результаті, на наше глибоке переконання, ці риси і якості не зникають назавжди, а протягом тривалого часу перебувають у своєрідному латентному стані. Для того, щоб вивести їх з цього стану, інколи достатньо якогось найменшого поштовху, а інколи тривалого цілеспрямованого впливу. У будь-якому разі існує потенційна можливість пробудження у людині лідерських якостей. За наявності ж у неї ще й відповідного прагнення така імовірність істотно зростає.

Таким чином, об'єктивні обставини, що сприяють тому, щоб будь-яка пересічна людина ставала лідером чи виявляла свої лідерські риси і якості, існують. Однак для реалізації таких тенденцій необхідні також ще й певні суб'єктивні умови. Системна єдність об'єктивних і суб'єктивних умов створює ситуації, які переводять можливості прояву лідерських якостей людини з латентної форми у реалізацію. Тому уявляється доцільним розглядати сукупність вказаних умов як певну цілісність.

По-перше, яскравим прикладом поєднання об'єктивних та суб'єктивних умов постає виконання людиною роботи, яка їй не просто подобається, а, як свого часу говорив Г. С. Сковорода, постає для неї «сродною працею». Іншими словами, людина повинна займатися тією справою, яку вона дійсно любить всією душею, яка виступає для неї однією з надзвичайно важливих життєвих цінностей, одним з компонентів того, що дає людині відчуття повноти життя і робить її по-справжньому щасливою.

Існує навіть уявлення про те, що професіонал відрізняється від фахівця саме тим, що для професіонала його робота й відповідна діяльність виступає однією з істотних життєвих цінностей, тоді як для звичайного фахівця вона слугує засобом заробляння коштів, необхідних для забезпечення себе і своєї сім'ї необхідними матеріальними і духовними благами. Тобто бачимо, що у такої людини інша система цінностей.

По-друге, вкрай важливим і надзвичайно дійовим чинником впливу на людину, здатним розбудити її латентні лідерські здібності (а можливо, також і харизму, яка до часу дремає), виступає наявність у неї чіткої мотивації, тобто сильного, нестримного бажання досягти певного серйозного життєвого успіху. Особливо важливою умовою при цьому виступає також ще й потреба людини у суспільному визнанні її як особистості і професіонала. Наявність такої потреби посилює мотивацію й розширює мотиваційну сферу та її використання для прояву лідерських рис і якостей.

Без такого бажання, усвідомлення необхідності суспільного визнання та відповідної мотивації людина залишатиметься пасивною, готовою підкорятися волі інших й виконувати їхні завдання. Як образно й цілком справедливо писав І. Кант, «лінь і боягузтво – ось причини того, чому люди, яких природа давно звільнила від чужого керівництва, все ж охоче залишаються все

життя неповнолітніми. І з цих же причин так легко інші привласнюють собі право бути їхніми опікунами» [3, с. 27].

По-третє, активно сприяє пробудженню лідерських якостей і бажання плідно й цілеспрямовано їх використовувати: наявність у людини серйозно та глибоко продуманої й ретельно вибудованої життєвої траєкторії. Вона має визначати своєрідну стратегічну життєву програму з чітко окресленими цілями, з системним підходом до вибору й застосування ефективних шляхів, засобів і способів успішного їх досягнення. Надзвичайно важливим елементом стратегії досягнення цілей має бути чіткий самоконтроль проміжних результатів та відповідна корекція траєкторії у разі необхідності.

Як переконливо свідчать наші спостереження і бесіди зі студентами, їхні есе тощо, понад третина з них тією чи іншою мірою визначає для себе систему життєвих цілей та орієнтовну траєкторію своїх дій і зусиль, спрямованих на успіх. Водночас практика нашої педагогічної діяльності свідчить, що ще не менше третини студентів хотіли б побудувати життєву стратегію, але потребують допомоги педагога в реалізації бажання ефективно планувати своє життя, свій професійний та особистісний розвиток.

По-четверте, як надзвичайно важлива й дійова передумова трансформації латентних лідерських якостей у реальні їх прояви виступають сильні й чітко виражені морально-вольові характеристики людини. Особливо необхідно, щоб у загальній їхній структурі чільне місце посідала впевненість людини у собі, у своїх силах, здібностях і можливостях. Ця впевненість не має нічого спільного з самовпевненістю й надмірною переоцінкою своїх можливостей. Розвиток цієї якості починається з постановки напружених, але реальних цілей і вимагає належних вольових зусиль, спрямованих на перемогу над обставинами для успішної діяльності.



Як свідчить життєва практика, є багато людей, яким тією чи іншою мірою притаманний своєрідний дефіцит специфічної особистісної якості, якою, за словами Р.Д. Лейнга, виступає «первина онтологічна впевненість». Тому вони готові віддати й дійсно віддають перевагу можливості покладатися на лідерів, на керівників, на державу тощо, тільки б зняти з себе відповідальність за свої власні дії чи скоріше за бездіяльність. Сучасні реалії, зумовлені ринковими відносинами, сприяють скороченню числа таких людей, особливо серед молоді.

По-п'яте, виявлення й успішна реалізація лідерських якостей вимагають від людини активного прояву своїх творчих здібностей. Творчість виступає не тільки потужним чинником досягнення очікуваних результатів, а й важливим стимулом ефективної діяльності, життєво-ціннісного сприйняття людиною сенсу своєї діяльності й розуміння її суспільної значущості. Завдяки творчому підходу, людина отримує можливість зменшити витрати часу, сил та енергії на успішне досягнення своїх цілей, а отже й розширити свої можливості для інших справ, в тому числі для ефективного прояву лідерського впливу на учасників спільної діяльності.

Останнє уявляється тим більш необхідним, що, як говорив Кейт Ферраці, лідером робить людину тільки те, чого досягає її команда. Причому не за її наказом, а просто заради неї. Саме така ефективність навіть разового впливу людини на своє оточення, яке, по суті, й робить це оточення згуртованою командою, виступає яскравим свідченням того, що ця людина дійсно здатна стати справжнім лідером.

По-шосте, практично кожній людині час від часу доводиться виконувати певні функції й завдання у складі відносно невеликих груп, де формальних лідерів або немає, або ними призначаються випадкові виконавці. В подібних ситуаціях часто зовсім інша людина, яка

ніколи раніше не вважалася лідером і не проявляла своєї харизматичності, раптом уміло організовує розподіл завдань між виконавцями, делегує їм певні повноваження, необхідні для контролю та координації спільних дій. Бачення цією людиною можливостей раціонального виконання відповідних завдань також стає необхідною передумовою розвитку її латентного лідерського потенціалу.

Подібні прояви бувають характерними в неочікуваних, нестандартних ситуаціях, коли навіть формальні лідери можуть розгубитися через істотну інформаційну невизначеність. Людина ж, яка фактично допомагає йому знайти ефективний шлях чи спосіб подолати цю ситуацію, виявляється так званим ситуативним лідером, переживає свою своєрідну «зоряну годину». В результаті у неї зміцнюється впевненість у собі та своїх можливостях. Водночас вона отримує визнання свого оточення.

Наведені аргументи не можуть слугувати категоричним підтвердженням висхідної тези про те, що кожен може стати лідером. Водночас вони не можуть використовуватися і для її спростування. Становлення і розвиток людини як лідера може бути складним і суперечливим процесом, а може відбуватися цілком природно, легко, начебто без будь-яких зусиль з її боку. Головне, щоб об'єктивні передумови її лідерства не просто супроводжувалися відповідними суб'єктивними умовами, але й викликали прагнення людини ставати лідером, досягати життєвого успіху й суспільного визнання.

Складну багатоаспектну множину взаємодії об'єктивних і суб'єктивних чинників лідерства в кожному конкретному разі неможливо передбачити і представити в узагальненому вигляді. Конкретна ж ситуація вимагає глибокого звернення до філософських і психологічних аспектів людської особистості та феномену лідерства і його закономірностей.

Сучасній філософії взагалі притаманний плюралізм думок. Виходячи

ж з нього, становлення особистості будь-якої людини в якості лідера має сенс лише як потенційна можливість. Її ж реалізація визначальною мірою залежить від самої людини як істоти потрійної природи – біологічної, соціальної й духовної. Ця природа формує здатність у людини свідомого світосприйняття та самоусвідомлення. Їхня ж єдність і виступає основою формування і становлення складного характеру індивідуального і водночас суспільного, надзвичайно розгалуженого і поліфункціонального буття людини в умовах неперервного науково-технічного і соціального розвитку. Це повною мірою стосується і тих можливостей стати лідером, якими вона може скористатися, а може й ні.

**Висновки з даного дослідження та перспективи подальших розвідок** у даному напрямку. Дослідження такого складного феномену, яким виступає процес становлення лідера, не може зводитися до певних інструкцій чи рекомендацій. Воно лише може підтвердити принципову можливість такого становлення для будь-якої людини, що однак зовсім не означає, що дійсно кожен стає лідером.

Практика переконливо свідчить, що лідерами стають не більше 10-15 %

людей. Цілком очевидно, що така частка відповідає сучасним суспільним потребам в лідерах. Таким чином, зростання цих потреб, пов'язане з процесами науково-технічного і соціального прогресу і змінами структури суспільного виробництва, зумовлюватиме й відповідне зростання частки лідерів.

Становлення ж і розвиток людини як лідера відбувається у складній і суперечливій взаємодії цілої множини об'єктивних і суб'єктивних чинників різної природи. Зумовлені складною природою людини, вони відображають боротьбу активних і пасивних її начал, відповідальності й прагнення уникнути її чи перекласти на інших. Вирішальним стає прагнення людини до визнання та досягнення життєвого успіху.

Перспективи подальших досліджень полягають у визначенні шляхів та умов виявлення й розвитку можливостей формування лідерських якостей у людей, яким, на перший погляд не притаманна харизма. Ці дослідження мають сприяти плідній цілеспрямованій діяльності системи освіти з підготовки лідерів та прищеплення їм умінь здійснювати вплив на своє оточення та спонукати їх до участі у спільній діяльності й належного виконання своїх завдань і функцій.

### **Список літератури:**

1. Гандапас, Р. (2013) Харизма лідера. М.: Манн, Иванов и Фербер. С. 224.
2. Гоулман, Д. (2013) Емоціональний інтелект в бізнесі. М.: Манн, Иванов и Фербер. С. 512.
3. Кант, И. (1966) Сочинения в 6-ти т. Т. 6. М.: Мысль. С. 743.
4. Романовський, О., Квасник, О. & Шаполова, В. та ін. (2017) Обов'язкові складові особистості харизматичного лідера як запорука його успіху. *Лідер. Еліта. Суспільство*. № 1. С. 60 – 73.
5. Пономарьов, О. С. (2015) Феномен лідерства в контексті

суспільних потреб. *Теорія і практика управління соціальними системами*. № 4. С. 11 – 19.

6. Романовський, О. Г. & Пономарьов, О. С. (2016) Феномен парадоксального лідерства. *Проблеми інженерної освіти*. № 50 – 51. С. 300 – 307.

7. Фарсон, Р. & Кейес Р. (2006) Парадоксы лидерства. М.: София. С. 160.

8. Antonakis, J., Cianciolo, A. T. & Stenberg, R. L. (2004) *The Nature of Leadership*. USA, CA: Sage Publication. P. 438.

9. Barnes, J. (2017) *Climbing the Stairs to Leadership: Reflection on Moving*

Beyond the Stained-Class Ceiling. *Journal of Leadership Studies*. V.10. № 4. P. 47 – 53.

10. Casse, P. & Claudel, P. G. (2007) *Philosophy for Creative Leadership: How philosophy can turn people into more effective leaders*. N.Y.: Athena Press. P. 280.

11. Conger, J. A. & Canungo, R. (1994) *Charismatic leadership in organizations: Perceived behavioral attributes and their measurement*. *Journal of Organizational Behavior*. № 15. P. 439 – 452.

### References:

1. Gandapas, R. (2013) *Harizma lidera* [Leader Charisma]. M.: Mann, Ivanov i Ferber. P. 224 [in Russian]

2. Goulman, D. (2013) *Jemocional'nyj intelekt v biznese* [Emotional intelligence in business]. M.: Mann, Ivanov i Ferber. P. 512. [in Russian]

3. Kant, I. (1966) *Sochinenija v 6-ti t.* [Works in 6 volumes]. T. 6. M.: Mysl'. P. 743. [in Russian]

4. Romanovs'kyj, O., Kvasnyk, O. & Shapolova, V. ta in. (2017) *Obov'iazkovi skladovi osobystosti kharyzm-atychnoho lidera iak zaporuka joho uspikhu* [Mandatory components of a charismatic leader's personality as a key to his success]. *Lider. Elita. Suspil'stvo*. № 1. P. 60 – 73 [in Ukrainian]

5. Ponomar'ov, O. S. (2015) *Fenomen liderstva v konteksti suspil'nykh potreb* [The phenomenon of leadership in the context of social needs]. *Teoriia i praktyka upravlinnia sotsial'nymy systemamy*. № 4. P. 11 – 19 [in Ukrainian]

6. Romanovs'kyj, O. H. & Ponomar'ov, O. S. (2016) *Fenomen paradoksal'noho liderstva* [The phenomenon of paradoxical leadership]. *Problemy inzhenernoi osvity*. № 50 – 51. P. 300 – 307 [in Ukrainian]

7. Farson, R. & Kejes R. (2006) *Paradoksy liderstva* [Leadership paradoxes]. M.: Sofija. P. 160 [in Russian]

8. Antonakis, J., Cianciolo, A. T. & Stenberg, R. L. (2004) *The Nature of Leadership*. USA, CA: Sage Publication. P. 438.

9. Barnes, J. (2017) *Climbing the Stairs to Leadership: Reflection on Moving Beyond the Stained-Class Ceiling*. *Journal of Leadership Studies*. V.10. № 4. P. 47 – 53.

10. Casse, P. & Claudel, P. G. (2007) *Philosophy for Creative Leadership: How philosophy can turn people into more effective leaders*. N.Y.: Athena Press. P. 280.

11. Conger, J. A. & Canungo, R. (1994) *Charismatic leadership in organizations: Perceived behavioral attributes and their measurement*. *Journal of Organizational Behavior*. № 15. P. 439 – 452.

Стаття надійшла до редколегії 28.11.2019