

УДК 1.000.165.6/.8(081)

DOI <https://doi.org/10.24195/spj1561-1264.2019.2.3>**Надыбский Николай Иванович**

студент магистратуры специальности «Международные отношения»  
факультета международных отношений, политологии и социологии  
Одесского национального университета имени И. И. Мечникова  
ул. Дворянская, 2, г. Одесса, Украина

**Надыбская Оксана Ярославовна**

доктор философских наук, профессор,  
заведующая кафедрой социально-экономических дисциплин  
Одесского государственного университета внутренних дел  
ул. Успенская, 1, г. Одесса, Украина

### ФЕНОМЕН ЛИДЕРСТВА: СОЦИАЛЬНО-ФИЛОСОФСКИЙ АСПЕКТ

*Лідерство сьогодні – одна з найважливіших навичок, якими повинен володіти керівник, якщо він хоче бути успішним. Важливість лідерства обґрунтована тим, що так чи інакше в організації існують формальні та неформальні лідери, які й ведуть компанію вперед. Далеко не завжди це одна і та сама людина. Тому важливо пам'ятати, що хоча керівнику (формальному лідерові) і бажано володіти лідерськими якостями, але його функції відрізняються від тих, які виконує неформальний лідер (якщо ці ролі виконує одна людина, вона повинна розмежувати їх).*

*При цьому важливо відзначити, що лідерство сьогодні багато в чому базується на емоційному інтелекті (EQ) – умінні розуміти і контролювати свої емоції, а також розуміти і взаємодіяти з емоціями інших людей. Основне завдання лідерства в такому випадку – «запалювати» людей, викликати в них готовність до дії. І цьому вмінню, як і харизмі, можна і потрібно вчитися. Сьогодні численними дослідженнями доведено, що це не вроджені вміння, які або є у людини, або їх немає, а навички, котрі можна розвинути навіть з нуля.*

*Такі навички, які важко виміряти, але які суттєво впливають на якість роботи будь-якої людини (і в тому числі лідера), називають soft skills. З 2016-го року на Всесвітньому економічному форумі в Давосі саме такі навички були визнані найбільш затребуваними з боку роботодавців. Одною з таких «навичок» є харизма. Харизматичні особистості майстерно налагоджують емоційний зв'язок з людьми, змінюють їхні думки і поведінку відповідно до необхідності, і за рахунок таких здібностей вони часто отримують у свої руки лідерство, притому з повної згоди інших людей.*

*Геніальне лідерство зачіпає наші емоції. Успіх лідера залежить від того, як він це зроби́ть, його головним завданням при цьому є направити емоції людей в потрібне русло. Саме ці характеристики притаманні резонансному лідерству, за допомогою якого можна пробудити у людей найкращі якості.*

**Ключові слова:** лідерство, емоційний інтелект, резонансне і дисонансне лідерство, «м'які навички», креативне мислення.

**Введение.** Сегодня тема лидерства – одна из самых обсуждаемых в мире бизнеса, и это небезосновательно, так как мы живем в мире VUCA – нестабильном, неопределенном, сложном и неоднозначном. Для того чтобы победить в VUCA-мире, бизнесменам, маркетологам и всем креативным людям важно понять: все, что они делают, должно приносить людям радость именно сейчас, в настоящем. Это означает переход от экономики внимания к экономике участия, от эпохи потока информации к эпохе вдохновения. И вот тут важное значение имеет, каким должен быть современный лидер, чтобы реализовать это.

Как ни парадоксально, но формальное лидерство далеко не всегда способно решить эту ситуацию, хотя, казалось бы, именно там сосредоточена вся полнота власти. Однако даже топ-менеджеры крупных компаний ощущают давление со стороны других руководителей,

отсутствие поддержки со стороны совета директоров и инвесторов, нестабильность мировой экономической системы – и вместо того, чтобы решать проблемы, идут на поводу у обстоятельств [1].

Исследования последних десяти лет убедительно показывают, что для работодателей представляют ценность не только профессиональные компетенции, но и дополнительные знания и умения. Это так называемые *soft skills*, к которым относятся публичные выступления, командная работа, тайм-менеджмент, креативное мышление и многое другое. Одной из главных составляющих в этом списке является лидерство.

Именно сегодня очень важно иметь навыки лидера, ведь только лидер способен сделать из группы людей команду, воодушевить её на новые «трудовые подвиги» и повести за собой.

Теоретические и прикладные аспекты разработки и реализации идей лидерства исследованы в научных трудах таких ученых, как Дэниел Гоулман, Питер Друкер, Джек Зенгер, Джозеф Фолкман. Также исследовательской базой данной работы являются материалы таких авторитетных зарубежных периодических изданий, как «The Guardian», «Financial Times», «Forbes», «The Economist», «Harvard Business Review».

**Цель и задачи статьи.** Целью статьи является исследование феномена «лидерство», можно ли ему научиться, какие бывают разновидности лидерства и как они проявляются в разных областях жизнедеятельности человека.

**Результаты.** Во всех областях жизнедеятельности, где существует устойчивое объединение людей, можно встретить понятие «лидерство». Стоит отметить, что лидерство и руководство не тождественны, так как последнее подразумевает под собой устойчивую и формализованную систему взаимоотношений «господство – подчинение». Таким образом, руководитель – это тот, кто в пределах данной ему власти определяет работу и задачи, которые обязаны выполнить подчинённые, в то время как сплочение последователей вокруг лидера позволяет в короткие сроки и в неблагоприятных условиях решить трудные задачи.

Каким же образом можно отличить лидера от руководителя, то есть неформального лидера от формального? Всё дело в том, как эти люди действуют. При формальном лидерстве управленец регулирует официальные отношения группы как определённой социальной организации, имеет более чёткую систему наказаний, а принятие решений осложнено и зависит от большого числа различных обстоятельств и соображений, которые не обязательно связаны с данной группой.

Поскольку руководитель представляет малую группу в более широкой социальной системе, сфера его действий шире. Неформальное лидерство в свою очередь регулирует межличностные отношения внутри группы, не обладает чёткой системой «санкций», предполагает принятие решений непосредственно по групповой деятельности, а его сферой деятельности преимущественно является группа [4].

Лидерство нуждается в управлении – в той степени, в какой это возможно. Необходимо выделить лидеров, способствовать более эффективной деятельности конструктивных и исключать деструктивных лидеров. Лидеру также отводится определённая роль в образовании и регулировании организационной культуры. В зависимости от типов организационной культуры лидер может выполнять целую массу функций. При этом результативность деятельности лидера зависит от его умения управлять организационными и межличностными коммуникациями посредством оказания на них влияния [7].

Формирование организации и эффективность лидерства находятся в прямой зависимости от субъективных и объективных возможностей лидера, его способности управлять содружествами, создавать и упрочнять отношения сотрудничества и партнерства с организациями, связь с которыми становится одним из ключевых факторов для эффективной деятельности их организации. Это хорошо видно на примере отелей Hilton. Исполнительный директор компании, Chris Nassetta, в недавнем интервью говорил о том, что «что великие лидеры создают великие стратегии и великие организационные культуры» [7]. Отличным примером является то, как компания преодолела кризис 2008 года именно благодаря действиям своего исполни-

тельного директора, который объединил сотрудников вокруг нескольких целей, среди которых было и согласование корпоративной культуры.

В современном мире эффективное лидерство строится на новом типе отношений «лидер – последователь». В этом случае власть лидеру передаётся последователями, которые признают его ценность и важность для сплочённой деятельности группы. Таким образом, последователи принимают осознанное участие в жизни группы. Кроме того, лидер должен обладать такими качествами, как умение предвидеть; быть гибким, уметь эффективно взаимодействовать, а также заручиться доверием группы. Это позволяет быстро достигать поставленных целей и обеспечивает участие последователей в управлении этим процессом [12].

В истории известно много примеров таких отношений. Это восстание рабов под руководством Спартака, великие завоевания Александра Македонского и Гая Юлия Цезаря, морские открытия Христофора Колумба, Крестьянская война под предводительством Емельяна Пугачева, военные победы Наполеона, переход Александра Суворова через Альпы, счастливые спасения людей после кораблекрушений и др. [9].

В XIX веке, в период становления свободного фабрично-заводского капитализма, когда требовались инициативные, предприимчивые, нестандартно мыслящие люди, которые смело шли на риск и боролись за свое место в жизни, умение заработать капитал, изменить свой социальный статус, как раз и породило феномен «self-made man», лидера нового времени [11]. Данный феномен стал основой мировоззрения американской нации и до сих пор культивируется как жизненная позиция успешного человека.

В современном обществе складывается негласный кодекс правил того, что должен сделать человек, чтобы стать лидером. Например, любить себя, создать свой имидж (внешность, одежда, стиль поведения), чтобы производить нужное впечатление, вызывать доверие, иметь или показывать те качества, действия, которые наиболее выгодно выделяют его на фоне остальных.

Многие считают, что лидерами рождаются, а не становятся. Но современные исследования и массовая культура убеждают в обратном. Как сказал американский предприниматель и миллиардер Гарольд Дженин: «Лидерству нельзя научить, ему можно только научиться» [3]. Как и большинство навыков, лидерство требует времени, тренировки и работы над ошибками. Лидер – это человек с уникальными чертами личности и ценностной иерархией. Каждый человек обладает потенциалом, но самореализация зависит от желания, а главное – воли. С помощью правильно направленной воли можно развить в себе те качества, которые необходимы, чтобы стать успешным лидером в современном мире. Лидер в организации намечает цель движения, выдвигает идею, ради которой должно и нужно двигаться. Нередко это сопровождается определенными эмоциями, которые должны соответствовать постановке и ее последующей реализации. Слова «нужно, надо, необходимо» и их эмоциональный окрас всегда действуют на возникновение внимания, интереса, осознание необходимости действовать и объединяться для поставленной цели. Это обеспечивает главное достижение необходимых действий и результатов (устранение помехи на пути, объединение коллектива, группы лиц, общества ради поставленной цели). Стремление к преобразованию, постоянное изменение, жизнь в движении дает лидеру преимущество перед всеми остальными [3].

В связи с изменением экономики и развитием информационных технологий для работодателей особую ценность представляют не только и не столько профессиональные компетенции, сколько дополнительные знания и умения. В 2016 г. на международном экономическом форуме в Давосе был приведён список компетенций, которые будут самыми востребованными в 2020 г. [11]. Лидирующие позиции занимают так называемые «мягкие навыки»: умение решать сложные задачи, критическое мышление, креативность, навыки работы в команде, а также эмоциональный интеллект, или эмоциональные компетенции, которые, по данным различных исследований, нужно включить в перечень soft skills, необходимых для руководителя [3]. Например, на основании недавнего анализа вакансий на одном из международных кадровых порталов можно сделать вывод, что креативность важнее всего для лидера в сфере маркетинга и IT; стрессоустойчивость лидера является основным фактором в сфере продаж; многозадачность

лидерства в равной степени важна для таких направлений, как маркетинг, IT, продажи и управление персоналом [1].

Известный психолог и писатель Дэниел Гоулман в своей книге «Эмоциональное лидерство» говорит о том, что лидерство делится на резонансное и диссонансное [6]. Резонансное лидерство определяется уровнем эмоционального интеллекта и способностью создавать благоприятный для совместной деятельности морально-психологический климат в коллективе. Эмоции лидера влияют на его поведение: создают мотивацию, вдохновляют на творческие решения, улучшают продуктивность труда, пробуждают чувство преданности своему делу.

Итак, резонансное лидерство вызывает у людей желание работать, идти к поставленной цели. Диссонанс же, наоборот, замедляет процессы, пагубно влияет на общее состояние дел и приводит к механическому выполнению подчинёнными своих обязанностей. Эти процессы приводит к чувству недоверия со стороны людей, вызывают эмоциональное опустошение или отстранение. Подобные лидеры передают окружающим собственные эмоции, не интересуясь при этом эмоциями других людей.

В качестве примера можно назвать компанию «Би-би-си». Когда-то там был создан отдел новостей, и хотя журналисты и редакторы (около 200 человек) считали, что работа шла хорошо, менеджмент принял решение о закрытии подразделения. Руководитель, которому было поручено донести до работников решение начальства, принялся в красках расписывать достижения конкурентов и вспоминать замечательную поездку в Канны, из которой он только что вернулся. Новости сами по себе были достаточно скверными, а поведение оратора только подлило масла в огонь. Вместо ожидавшегося умеренного недовольства манера говорящего спровоцировала бурное негодование. Люди пришли в ярость, возмущаясь не только решением администрации, но и бестактностью менеджера.

На следующий день к этим работникам вышел другой руководитель. Он избрал совершенно иной подход. Этот человек искренне говорил о решающем значении журналистики для активного развития общества и о призвании, которое было основным фактором выбора ими этой профессии. Он напомнил, что никто не идет в журналистику ради обогащения: это ремесло всегда отличалось довольно низкой доходностью, а занятость, как правило, зависит от колебаний экономической конъюнктуры. Своей речью он вызвал у журналистов подъем чувств. Они ощутили гордость за дело, которое избрали. На прощание он пожелал им успехов в дальнейшей карьере. Когда он закончил речь, люди воспряли духом [6]. Таким образом, то, насколько эффективно лидер будет управлять своими чувствами, сможет разобраться в собственных эмоциях, зависит от уровня его эмоционального интеллекта.

Что дает лидеру харизма, должен ли он быть обязательно харизматичным – это также закономерный вопрос при характеристике лидерства и тех действий, которые направлены на достижение положения лидера. Многие лидеры харизматичны, обладают некими исключительными личными качествами для завоевания и поддержания авторитета. Именно таким лидером был основатель автомобильной промышленности в США Генри Форд. Он нравился людям, умел так подать себя, что если у него и были недостатки, то они всем казались достоинствами. Для современного общества наибольший интерес и пользу представляют успешные, талантливые организаторы, руководители, менеджеры, которые могут в своем стиле поведения, управления использовать харизматические, авторитарные черты. Но в этом случае система управления становится более хрупкой, поскольку в центре ее стоит одна личность, и при ее отстранении от рабочего процесса в современных условиях система может развалиться, дать сбой. Лидерство не всегда связано с должностью и не равнозначно ей. В его основе – деятельность, эффективность и возможности. Современный образ лидера – это грамотный менеджер, организатор, обладающий навыками коммуникации и командообразования, опытом работы в различных областях деятельности и вместе с этим обладающий волей к достижению поставленной цели, особенно на технических производствах [5].

Как показали многолетние исследования мировых учёных, в большинстве своем весь секрет успеха выдающихся людей заключается в осознанной практике, а не в природном таланте.

Только осознанный постоянный труд над самим собой способен в итоге дать результаты, сделать из обычного человека нечто большее, раскрыть все его способности. Практически все лидеры, известные в истории, в любой сфере деятельности – от бизнеса до политики были великими трудолюбивыми и достигли высоких лидерских позиций благодаря саморазвитию и постоянной практике в своей сфере. Так, известный учёный в области менеджмента Питер Друкер однажды сказал: «В бизнес-школах строят замечательные модели несуществующего мира <...> Учение – это изучение правил. Опыт – изучение исключений. Великие лидеры устанавливают свои правила» [10]. Это не означает, что лидерству нельзя научиться. Это означает, что способ обучения должен быть отличным от того, к которому мы привыкли.

**Выводы.** Подводя итог всему вышесказанному, необходимо подчеркнуть, что формальный и неформальный лидеры – это часто разные люди, со своими обязанностями и особенностями, хотя, конечно же, хотелось бы, чтобы один человек совмещал в себе эти роли. Также необходимо отметить, что в разных организациях требуются разные лидерские качества: в маркетинге – креативность и многозадачность, в IT-сфере – умение работать в команде, желание учиться и креативность, а в сфере продаж основной компетенцией является стрессоустойчивость.

Также необходимо отметить, что то, как люди воспринимают лидеров и их качества, и то, каковы они есть на самом деле, далеко не всегда совпадает. Несмотря на всю важность внешних проявлений своих компетенций, намного важнее, чем на самом деле обладает лидер, что думает и чувствует. Особенно важны эмоциональные компетенции (эмоциональный интеллект), поскольку, судя по последним исследованиям, именно эмоции и чувства, которые испытывает лидер, больше всего оказывают влияние на то, как люди будут работать.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. 5 soft skills: what and where are you needed? 2017. August 17. URL: <https://odessa.hh.ua/article/20923>
2. 6 reasons CEOs feel powerless to drive sustainability into their companies. *The Guardian*. 2014. October 22. URL: <https://www.theguardian.com>
3. Cashman K. Leading With Character. *Forbes*. 2019. October 18. URL: <https://www.forbes.com>
4. Einarsen S.V., Skogstad A., Aasland M.S. Destructive Leadership. *Encyclopedia of Business and Professiona*. 2017. July 19. URL: [https://link.springer.com/referenceworkentry/10.1007%2F978-3-319-23514-1\\_54-1](https://link.springer.com/referenceworkentry/10.1007%2F978-3-319-23514-1_54-1)
5. Fiegerman S. How Pixar saved Steve Jobs and Apple. *CCN Bussnes*. 2016. November 1. URL: <https://money.cnn.com/2016/11/01/technology/pixar-steve-jobs/>
6. Goleman D. Leadership: The Power of Emotional Intellegence. *More Than Sound*. 2011. 46 p.
7. Hancock A. Chris Nassetta: old values for a modern resilient company. *Financial Times*. 2019. September 29. URL: <https://www.ft.com>
8. Hosie R. Women are better leaders than men, study of 3,000 managers concludes. *The Independent*. URL: <https://www.independent.co.uk>
9. McKay B, McKay K. 25 of the Greatest Self-Made Men in American History. 2019. January 17. URL: <https://www.artofmanliness.com/articles/self-made-men/>
10. MBA diary: Can business school teach leadership? *The Economist*. 2014. November 2. URL: <https://www.economist.com>
11. The skills you need to succeed in 2020. *Forbes*. 2018. August 6. URL: <https://www.forbes.com/sites/ellevate/2018/08/06/the-skills-you-need-to-succeed-in-2020/#3b36970f288a>
12. Zenger J., Folkman J. The Skills Leaders Need at Every Level. *Harvard Business Review*. 2014. July 30. URL: <https://hbr.org>

#### REFERENCES

1. 5 soft skills: what and where are you needed? (2017, August 17). URL: <https://odessa.hh.ua/article/20923>
2. 6 reasons CEOs feel powerless to drive sustainability into their companies. *The Guardian*. (2014, October 22). URL: <https://www.theguardian.com>.
3. Cashman, K. (2019, October 18). *Leading With Character*. *Forbes*. URL: <https://www.forbes.com>.

4. Einarsen S.V., Skogstad A., Aasland M. S. (2017, July 19). Destructive Leadership. *Encyclopedia of Business and Professiona*. URL: [https://link.springer.com/referenceworkentry/10.1007%2F978-3-319-23514-1\\_54-1](https://link.springer.com/referenceworkentry/10.1007%2F978-3-319-23514-1_54-1)
5. Fiegerman S. (2016, November 1). How Pixar saved Steve Jobs and Apple. *CCN Bussnes*. URL: <https://money.cnn.com/2016/11/01/technology/pixar-steve-jobs/>.
6. Goleman D. (2011). *Leadership: The Power of Emotional Intelligence*. More Than Sound. 46 p.
7. Hancock, A. (2019, September 29) *Chris Nassetta: old values for a modern resilient company*. *Financial Times*. URL: <https://www.ft.com>.
8. Hosie, R. (2017, March 21) *Women are better leaders than men, study of 3,000 managers concludes*. *The Independent*. URL: <https://www.independent.co.uk>.
9. McKay B, McKay K. (2019, January 17). 25 of the Greatest Self-Made Men in American History. URL: <https://www.artofmanliness.com/articles/self-made-men/>.
10. *MBA diary: Can business school teach leadership?* (2014, November 2). *The Economist*. URL: <https://www.economist.com>.
11. The skills you need to succeed in 2020. (2018, August 6). *Forbes*. URL: <https://www.forbes.com/sites/ellevate/2018/08/06/the-skills-you-need-to-succeed-in-2020/#3b36970f288a>.
12. Zenger, J., Folkman, J. (2014, July 30). *The Skills Leaders Need at Every Level*. *Harvard Business Review*. URL: <https://hbr.org>.

**Nadybsky Nikolay Ivanovich**

Master Student of the specialty “International Relations”  
Faculty of International Relations, Political Science and Sociology  
Odessa I. I. Mechnikov National University  
2, Dvoryanskaya str., Odessa, Ukraine

**Nadybska Oksana Yaroslavivna**

Doctor of Philosophy, Professor,  
Head of the Department of Socio-Economic Disciplines  
Odessa State University of Internal Affairs  
1, Uspenska str., Odessa, Ukraine

## LEADERSHIP PHENOMENON: SOCIAL-PHILOSOPHICAL ASPECT

*Leadership today is one of the most important skills that a leader must possess if he wants to be successful. The importance of leadership is justified by the fact that there are formal and status leaders who lead the company forward. It is rarely the same person. Therefore, it is important to remember that although it is desirable for a formal leader to have leadership qualities, his functions differ from those performed by a factual leader (or, if one person performs these roles, he must distinguish them).*

*In the modern world, the most widespread type of leader is a 'self-made man' who is able to create something huge from scratch. However, it is not possible without the support of the followers, who trust their leader and ready to work under his guidance. Such kind of relations is called 'leader-follower' and can be viewed during the whole history of humanity, including modern times.*

*It is important to note that leadership today is largely based on emotional intelligence (EQ) – the ability to understand and control emotions, as well as understand and interact with the emotions of other people. The main task of a leader, in this case, is to make people ready for action. Also, such skill as charisma must be learned. Today, numerous studies have proved that these are not innate skills but can be developed.*

*Skills that are difficult to measure, but which significantly affect the quality of work of any person (including the leader), are called 'soft skills.' In 2016, at the World Economic Forum in Davos, precisely such skills were recognized as the most demanded by employers. Leaders have to solve complex problems, think critically, be creative, and have teamwork skills and emotional intelligence. Such leaders masterfully establish emotional connections with people, change their opinions and behavior in accordance with the needs. These characteristics are natural for resonant leadership, who can awake the best qualities in people.*

**Key words:** leadership, emotional intelligence, resonant and dissonance leadership, «soft skills», creative thinking.