УДК 316.46
DOI: https://doi.org/10.32782/2224-6282/175-12

Каламан О. Б.
доктор економічних наук, доцент,
Одеська національна академія харчових технологій
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-5586-7654

Мандрикін Д. В.
асистент,
Одеська національна академія харчових технологій
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-7229-5894

Kalaman Olha, Mandrykin Denys
Odessa National Academy of Food Technologies

ФЕНОМЕН ЛІДЕРСТВА ЯК МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЮ ПОВЕДІНКОЮ

Статтю спрямовано на узагальнення лідерських компетенцій, опублікованих у галузі лідерства. У дослідженні використовувалася модель лідерських компетенцій на прикладі досліджень шести найбільш розвинених західних країн (Австрія, Німеччина, Швейцарія, Сполучені Штати Америки, Канада та Об'єднане Королівство), щоб з'ясувати лідерські якості для ефективних лідерів. Вибрано 25 лідерських компетенцій, які систематично досліджено за допомогою Google Scholar щодо кількості згадувань лідерських компетенцій у період із 2010 по 2020 р. Аналіз відповідної літератури проводився з використанням бази даних Google Scholar у період із 2010 по 2020 р. Результати цього дослідження показали, що існує великий інтерес до випадково вибраних лідерських компетенцій, і ці 25 компетенцій можуть бути застосовані в будь-якій галузі лідерства.

Ключові слова: *лідерство, лідерські якості, лідерські компетенції, організаційна поведінка, модель лідерських якостей.*

THE LEADERSHIP PHENOMENON AS A MECHANISM FOR ORGANIZATIONAL BEHAVIOR MANAGEMENT

The article presents the concepts of analysis of the phenomenon of leadership and leadership competencies, which are reflected in modern scientific foreign literature. The object of the research was a model of leadership and leadership competencies, based on research in the 6 most developed countries, to identify effective and most popular leadership qualities. 25 leadership competencies were selected and the number of references to leadership competencies over the past ten years was investigated. Relevant leadership theory literature has been analyzed using Google Scholar over the past ten years. The results of the study showed that there is great interest in the selected 25 leadership competencies that can be applied in any field of activity.There are many different meanings of leadership. Researchers usually define leadership according to their individual point of view and the aspect of the phenomenon that interests them most. Today it is recommended to try to study the leadership competencies identified in important areas in order to develop a model that will be scientifically substantiated and used in training programs. The proposed scientific hypothesis is based on the fact that 25 randomly selected leadership competencies are reliable, universal and can be used in any field of activity. Further research should be aimed at reproducing, expanding and confirming real results.The purpose of the article is to study the phenomenon of leadership as a mechanism for managing organizational behavior, which was achieved by solving the following tasks: generalization of leadership competencies, confirmation of the use of leadership competencies, clarification of the leadership qualities of an effective leader, confirmed interest in randomly selected leadership qualities. These 25 competencies can be applied in any field of activity.The goal of researching the phenomenon of leadership as a mechanism for managing organizational behavior by solving certain problems was achieved. Further research in the field of the phenomenon of leadership should be aimed at replicating, expanding and confirming real results. Meanwhile, the presented model can be used for training and further study of leadership competencies in any field of activity.

Keywords: *leadership, leadership qualities, leadership competencies, organizational behavior, model of leadership qualities.*

JEL classification: *J50, M12, M50*

Постановка проблеми. Існує багато різних значень лідерства. Дослідники зазвичай визначають лідерство відповідно до своєї індивідуальної точки зору та аспекту явища, яке їх найбільше цікавить. Сьогодні доцільно зробити спробу дослідити 25 важливих лідерських компетенцій, виявлених у семи важливих сферах, у результаті чого розробити модель лідерських компетенцій, яка б науково обґрунтовувала та могла бути використана у курсах та програмах навчання в усіх галузях лідерства. Наукова гіпотеза має ґрунтуватися на тому, що 25 випадково вибраних лідерських компетенцій є надійними, універсальними і можуть використовуватися у сфері лідерства. Подальші дослідження мають бути спрямовані на відтворення, розширення та підтвердження реальних результатів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням лідерства та виявлення лідерських якостей присвячено чимало праць. Основна їх частина належить закордонним ученим. Так, за словами В. Бенніса, експерта з вивчення лідерства, серйозною загрозою, з якою стикається сьогодні світ, є відсутність ефективного лідерства людських інститутів [1]. Дійсно, Дж. Ліпман-Блюмен звернув увагу на провал лідерства в уряді, університетах, сфері охорони здоров'я та

© Каламан О. Б., Мандрикін Д. В., 2021

фінансових установах [2]. Організаціям зараз як ніколи потрібні компетентні та ефективні лідери, щоб протистояти загрозам та викликам сучасного світу, уважають Д.К. Бісбі та С.Дж. Заккаро [3; 4].

Учені В.Х. Врум і А.Г. Яго, які давно працюють у галузі лідерства, визначили лідерство як «процес мотивації людей до спільної роботи для досягнення великих цілей» [5]. Відповідно, лідерство – це процес, а не властивість людини. Він включає особливу форму впливу, звану мотивацією, результатом якої є співпраця у досягненні спільної мети для досягнення тих великих речей, які є в умах як лідера, так і послідовників [5].

У недавньому мета-аналізі особистісних та поведінкових теорій лідерства Д.С. Деру, Дж.Д. Нарханг, Н.Е.Д. Веллман та С.Є. Хамфрі дійшли висновку, що більшість дослідницьких даних не забезпечує комплексної основи для розуміння того, що становить ефективність лідерства [6]. Вони емпірично визначили деякі лідерські якості та поведінку, які є ефективним лідерством. Поняття лідерства перетинається з двома схожими термінами: «менеджмент» та «адміністрування». Перший широко використовується в Європі та Африці, а другий – у США, Канаді та Австралії. У більшості країн розвиненого світу, як зазначає Т. Буш, лідерство часто викликає великий інтерес у сучасників [7].

Деякі дослідники лідерства проводять різницю між лідерством, адмініструванням та менеджментом [7; 8]. Вони припускають, що лідерство є синонімом змін, тоді як управління та адміністрування розглядаються як підтримка. Усі три категорії визначено як найважливіші функції організаційної діяльності. Спільно лідерство може бути тлумачено як засіб формування цілей, мотивації та дій інших з ініціювання змін або підтримання стабільності [7]. Деякі дослідники (Т. Буш, Дж.П. Спіллейн, Р. Халверсон, Дж.Б. Даймонд) прийняли соціальну перспективу для концептуалізації лідерства [7; 8]. Дж.П. Спіллейн, Р. Халверсон, Дж.Б. Даймонд, наприклад, стверджували, що лідерська діяльність визначається чи будується через взаємодію лідерів та послідовників під час виконання завдань лідерства [8].

Із наведеної інформації щодо аналізу поглядів на феномен лідерства відомих учених сучасності стає зрозумілим, що всі вони транслюють свій особистий погляд. Таке різноманіття зумовлюється наявністю шести груп загальновідомих теорій лідерства та, відповідно, значної кількості течій, що зумовлюють наявність різних поглядів. Проте питання щодо феномену лідерства як механізму управління організаційною поведінкою через виявлення універсальних лідерських якостей, які формують відповідну модель для всіх сфер діяльності, досі залишаються недостатньо розглянутими. Саме цей аспект і зумовив тему дослідження та спровокував виокремлення відповідної наукової гіпотези.

Мета статті полягає у дослідженні феномену лідерства як механізму управління організаційною поведінкою. Для цього необхідно вирішити такі завдання: узагальнити лідерські компетенції, підтвердити використання моделі лідерських компетенцій, з'ясувати лідерські якості для ефективних лідерів, підтвердити інтерес до випадково вибраних лідерських компетенцій і те, що ці 25 компетенцій можуть бути застосовані в будь-якої галузі лідерства.

Виклад основного матеріалу. Лідерство – складне багатогранне явище, яке широко спостерігається, але погано розуміється. Багато авторів (Б.Дж. Аволіо, Р.Г. Райхард, С.Т. Ханна, П.Б. Валумбва, А. Чан, С.А. Тейлор, Дж.К. Тейлор, Дж.К. Столлер, Т. Уотерс, С. Грабб, К.Р. Уортон) стверджували, що якісне лідерство необхідне для успіху організацій [9–12]. Багато дослідників (С.А. Тейлор, Дж.К. Тейлор, Дж.К. Столлер, Т. Уотерс, С. Грабб, К.Р. Уортон) підкреслювали ідеалізовані особисті характеристики, такі як провидці в галузі освіти, керівники навчальних програм та програм, експерти з оцінки, будівельники спільнот, експерти зі зв'язків із громадськістю, бюджетні аналітики тощо [10–12]. Уважається, що керівники підприємств, адміністратори спеціальних програм та досвідчені наглядачі за юридичними, договірними та політичними повноваженнями та ініціативами характеризують ефективних лідерів. Однак переважання емпіричних даних не підтримує цю характеристику ефективності лідерства [6]. Хоча ефективні лідери можуть мати позитивний вплив на досягнення, токсичні лідери можуть мати незначний або навіть негативний вплив на успіх [11].

Р. Рамлаваті, Е. Тріснаваті, Н. Ясін, К. Курніаваті у своєму дослідженні повідомили про три основні висновки, що підтверджують думку, що лідерство на рівні школи має значення для успішності учнів. По-перше, вони виявили, що лідерство корелює з успішністю учнів; одне покращення в основному лідерстві було пов'язане з 10-відсотковим збільшенням успішності учнів. По-друге, вони визначили кілька методів чи процесів лідерства, необхідних для виконання низки обов'язків, які були суттєво і безпосередньо пов'язані з успішністю учнів. По-третє, вони виявили неоднаковий вплив лідерства: так само, як лідери можуть позитивно впливати на успішність учня, вони також можуть мати маргінальний або, що ще гірше, негативний вплив на нього [11].

Хоча потреба в ефективних лідерах широко визнана, набагато менша впевненість у тому, яка лідерська поведінка з найбільшою ймовірністю призведе до сприятливих результатів [7]. Відповідно до висновків інших авторів [1; 13–15], наведений вище огляд указує на необхідність подальшої емпіричної роботи в галузі лідерства. Ураховуючи, що лідерство пов'язане з досягненнями співробітників, успішним командним функціонуванням та ефективною інституційною діяльністю, критично важливо, щоб було розроблено емпірично обґрунтоване всеосяжне визначення.

Хоча немає загальноприйнятого визначення загальної теорії лідерства, лідерство прагматично визначається як процес мотивації людей для досягнення великих цілей. Однак визначення необхідних компетенцій для ефективного лідерства складно та погано розуміється. Одне новаторське дослідження із цієї теми було проведено, де ретельно перевірений запитальник із 63 пунктів був розісланий ключовим лідерам шести країн: Австрії, Канади, Німеччини, Швейцарії, Великої Британії та США [16]. Це дослідження отримало велику кількість відгуків та виявило цікаві варіації в оцінці конкретних лідерських компетенцій. Воно також виявило цікаві відмінності в оцінці конкретних компетенцій залежно від статі, рідної мови та галузі спеціалізації респондента, особливо в галузях соціаль-

ної відповідальності, інновацій та орієнтації на справедливість [16].

Запропоноване дослідження вважаємо важливим, тому що його автори запропонували інструмент, який дозволяє об'єктивне та стандартизоване сприйняття лідерських компетенцій. Вимірювання лідерських компетенцій важливе для того, щоб спрямовувати та адаптувати навчання вже діючих фахівців та початківців. Від моменту публікації цього знаменного дослідження було проведено обмежену кількість досліджень, конкретно присвячених польовому лідерству, які показують, що ключові компетенції в лідерстві можуть бути емпірично визначені та поділені на такі п'ять сфер, які теоретично значущі та послідовні:

1) соціальна відповідальність;
2) інновації;
3) самоврядування;
4) управління завданнями;
5) орієнтація на справедливість.

Хоча є деякі відмінності між групами у сферах, проте немає істотних відмінностей за їх кількістю або назвою на інших мовах. Відповідно, компетенції виглядають стабільними та послідовними.

Інші результати досліджень, які обіцяють значне поліпшення лідерства, – це результати нейробіології, що наголошує на важливості знань мозку для лідерів. Наприклад, важливість соціальної відповідальності як ключового чинника лідерства. Ці результати дуже добре корелюють з описаною вище моделлю лідерських компетенцій, оскільки ця модель на самому верху включає соціальну відповідальність у сфері лідерства [17].

Зазначене дослідження узагальнення лідерських компетенцій використовувало як дослідницький інструмент модель лідерських компетенцій, у рамках якої були проведені наукові дослідження в шести країнах (Австрії, Канаді, Німеччині, Швейцарії, Великій Британії та США), щоб знайти лідерські компетенції в будь-яких галузях. Доцільно з'ясувати, якою мірою 25 із 63 лідерських компетенцій цієї моделі можуть демонструвати узагальнення і застосовуватися в усіх сферах. Для цього спочатку було перевірено в Google, скільки разів п'ять зазначених вище сфер зустрічаються загалом. Після цього навмання було вибрано 25 лідерських компетенцій і систематично досліджено в Google Scholar, скільки разів ці 25 лідерських компетенцій зустрічаються протягом 2010–2020 рр. Аналіз відповідних результатів проводився з використанням аналізу дослідження бази даних Google Scholar у досліджуваному періоді. Результати цього дослідження показали, що існує великий інтерес до випадково вибраних лідерських компетенцій, і ці 25 компетенцій можуть бути застосовані в будь-якій галузі лідерства. На наступному етапі було випадково вибрано 25 лідерських компетенцій і систематично досліджено в Google Scholar, скільки разів ці лідерські компетенції зустрічаються у досліджуваному періоді. Завершальним кроком дослідження було об'єднати ці компетенції в одну модель лідерства. Уважаємо за доцільне перерахувати вибрані навмання лідерські якості: гідність та повага, швидкий розподіл нагород, прийняття рішення, рефлексія, побудова відносин, відповідальність за інших, посилення змін, етика, підвищення рівня знань про завдання, усунення перешкод на шляху до роботи, оцінка наслідків, пояснення рішень із повагою, розширення можливостей, розвиток відносин, принциповість та чесність, виявлення проблем, розумний ризик, спілкування зі спільнотою, безперервне навчання, критичне мислення, творче вирішення проблем, співробітництво, активне слухання, адаптивність, досягати мети.

Метою цього дослідження було виявити найпопулярніші статті щодо лідерства, опубліковані в Google Scholar. Модель заснована на списку із 63 лідерських компетенцій, виявлених у попередньому дослідженні [17]. Це дослідження повторно перевірило важливість п'яти сфер лідерських компетенцій: соціальної відповідальності, інновацій, самоврядування, управління завданнями та орієнтації на справедливість. У сукупності вони у цьому дослідженні показують, що ці 25 лідерських компетенцій можна використовувати узагальнено, вони є послідовною, надійною та економною моделлю лідерства і демонструють застосування в усіх галузях лідерства.

Висновки. У цьому дослідженні було перевірено основні компетенції лідерства, які можна виділити та розділити на п'ять сфер: (1) соціальна відповідальність, (2) інновації, (3) самоврядування, (4) управління завданнями та (5) орієнтація на справедливість. Виконано поставлену мету щодо дослідження феномену лідерства як механізму управління організаційною поведінкою: узагальнено лідерські компетенції, підтверджено використання моделі лідерських компетенцій, з'ясовано лідерські якості для ефективних лідерів, підтверджено інтерес до випадково вибраних лідерських компетенцій і те, що ці 25 компетенцій можуть бути застосовані в будь-якої галузі лідерства. Дослідження підтвердило, що ці 25 лідерських компетенцій мають універсальність, теоретично значущі, послідовні та внутрішньо послідовні. Незважаючи на обмеження цього дослідження, воно є одним із небагатьох, де чітко визначено та подано докази лідерських компетенцій, які вважаються найважливішими в науці про лідерство. Тестуючи узагальненість 25 лідерських компетенцій, удалося розробити модель лідерських компетенцій, яку можна застосовувати у будь-якій галузі лідерства та будь-якій культурі. Подальші дослідження мають бути спрямовані на відтворення, розширення та підтвердження реальних результатів. Тим часом представлено модель, яку можна використовувати для навчання та подальшого вивчення лідерських компетенцій.

Список використаних джерел:

1. Бенніс Ст. Виклик лідерства у сучасному світі: введення у спецвипуск. *Американський психолог.* 2007. № 62. С. 2–5.

2. Ліпман-Блюмен Дж. Чарівність токсичних лідерів: чому ми йдемо за руйнівними босами та корумпованими політиками і як нам вижити в них. Нью-Йорк : Оксфордський університет, 2006. 318 с.

3. Бісбі Д.К. Шукаємо лідерів: сучасні практики визначення лідерства у вищій освіті. *Планування та зміна.* 2007. № 38. С. 77–88.

4. Заккаро С.Дж. Перспективи лідерства, засновані на рисах характеру. *Американський психолог.* 2007. № 62(1). С. 6–16.

5. Врум В.Х., Яго А.Г. Роль ситуації у лідерстві. *Американський психолог.* 2007. № 62(1). С. 17–24.

6. Якісні та поведінкові теорії лідерства: інтеграція та мета-аналітичний тест їх відносної достовірності / Д.С. Деру та ін. *Психологія персоналу.* 2011. № 64(1). С. 7–52.

7. Буш Т. Освітнє лідерство та менеджмент: теорія, політика та практика. *Південноафриканський журнал освіти.* 2007. № 27(3). С. 391–406.

8. Спіллейн Дж.П., Халверсон Р., Даймонд Дж.Б. До теорії практики лідерства: розподілена перспектива. *Журнал навчальних програм.* 2004. № 36(1). С. 3–34.

9. Метааналітичний огляд досліджень впливу лідерства: експериментальні та квазіекспериментальні дослідження / Б.Дж. Аволіо та ін. *Щоквартальний лідерський звіт.* 2009. № 20(5). С. 764–784.

10. Тейлор С.А., Тейлор Дж.К., Столлер Дж.К. Вивчення лідерських якостей у визнаних і початківців-лідерів: дослідження на основі співбесід. *Журнал загальної внутрішньої медицини.* 2008. № 23(6). С. 748–754.

11. Зовнішні альтернативи, стрес від роботи на задоволеності роботою та намір плинності кадрів / Р. Рамлаваті та ін. *Листи з менеджменту.* 2020. № 11(2). С. 511–518.

12. Уортон К.Р. Лідерство у медичній освіті: виклик різноманітності. *Академічна медицина.*1987. № 62(2). С. 86–94.

13. Каламан О.Б., Пурцхванідзе О.В. Трансформаційне лідерство: оптимальний стиль роботи команди в публічній сфері. *Інвестиції: практика та досвід.* 2021. № 1. С. 109–114.

14. Каламан О.Б., Пурцхванідзе О.В. Лідерство у сфері державних послуг. *Інвестиції: практика та досвід.* 2021. № 2. С. 88–94.

15. Kalaman O., Kananykhina O., Solovey A., Beznis P. Formation of leadership qualities and social responsibility of the modern manager in Odessa national academy of food technologies. *Економіка харчової промисловості.* 2019. Т. 11(1). С. 59–65.

16. Ейзенбергер Н.І. Соціальний біль та мозок: суперечки, питання та куди йти далі. *Щорічний огляд психології.* 2015. № 66. С. 601–629.

17. Рок Д. SCARF: заснована на мозку модель співпраці з іншими та впливу на них. *Нейролідерство.* 2008. № 1(1). С. 44–52.

References:

1. Bennis W. (2007) The challenge of leadership in the modern world: Introduction to special issue. American Psychologist, no. 62, pp. 2–5.

2. Lipman-Blumen J. (2006) The allure of toxic leaders: Why we follow destructive bosses and corrupt politicians and how we can survive them. New York: Oxford University Press.

3. Bisbee D.C. (2007) Looking for leaders: Current practices in leadership identification in higher education. *Planning and Changing,* no. 38, pp. 77–88.

4. Zaccaro S. J. (2007) Trait-based perspectives of leadership. *American Psychologist,* no. 62(1), pp. 6–16.

5. Vroom V.H., Jago A.G. (2007) The role of the situation in leadership. *American Psychologist,* no. 62(1), pp. 17–24.

6. Derue D.S., Nahrgang J.D., Wellman N.E.D., Humphrey S.E. (2011) Trait and behavioural theories of leadership: An integration and meta-analytic test of their relative validity. *Personnel Psychology,* no. 64(1), pp. 7–52.

7. Bush T. (2007) Educational leadership and management: Theory, policy and practice. *South African Journal of Education*, no. 27(3), pp. 391–406.

8. Spillane J.P., Halverson R., Diamond J.B. (2004) Towards a theory of leadership practice: a distributed perspective. *Journal of Curriculum Studies*, no. 36(1), pp. 3–34.

9. Avolio B.J., Reichard R.G., Hannah S.T., Walumbwa F.O., Chan A., Reichard R.G., Hannah S.T., & Walumbwa F.O. (2009) A meta-analytic review of leadership impact research: Experimental and quasi-experimental studies. *The Leadership Quarterly*, no. 20(5), pp. 764–784.

10. Taylor C.A., Taylor J.C., Stoller J.K. (2008) Exploring leadership competencies in established and aspiring physician leaders: An interview-based study. Journal of General Internal Medicine, no. 23(6), pp. 748–754.

11. Ramlawati R., Trisnawati E., Yasin. N., Kurniawaty K. (2020) External alternatives, job stress on job satisfaction and employee turnover intention. Management Science Letters, no. 11(2), pp. 511–518.

12. Wharton C.R. (1987) Leadership in medical education: the challenge of diversity. *Academic Medicine,* no. 62(2), pp. 86–94.

13. Kalaman O.B., Purkhvanidze O.V. (2021) Transformatsiyne liderstvo: optymal'nyystyl' robotykomandy v publichniysferi [Transformational leadership: the optimal style of team work in the public sphere]. *Investments: practice and experience,* no. 1, pp. 109–114.

14. Kalaman O.B., Purtskhvanidze O.V. (2021) Liderstvo u sferi derzhavnykh posluh [Leadership in public services]. *Investments: practice and experience,* no. 2, pp. 88–94.

15. Kalaman O. Kananykhina O. Solovey A.Beznis P. (2019) Formation of leadership qualities and social responsibility of the modern manager in Odessa national academy of food technologies.*Food Industry Economics,* no. 11(1), pp. 59–65.

16. Eisenberger N.I. (2015) Social pain and the brain: Controversies, questions, and where to go from here. *Annual Review of Psychology,* no. 66, pp. 601–629.

17. Rock D. (2008) SCARF: a brain-based model for collaborating with and influencing others. *Neuro Leadership Journal*, no. 1(1), pp. 44–52.