

Міністерство освіти і науки України  
Національний технічний університет  
«Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут державного управління  
Кафедра державного управління і місцевого самоврядування

**ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА**  
**кваліфікаційної роботи ступеня магістра**

студента (ки) Ключка Олега Олеговича

академічної групи гр. 281м-21з-2 ІДУ

спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування

на тему: «Роль лідера в державному управлінні: сучасні виклики та тенденції»

Керівники	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинго вою	інституцій ною	
кваліфікаційної роботи	Шевченко Л.Г			
розділів:				

Рецензент				
-----------	--	--	--	--

Нормоконтролер	Вишнеvsька О.В.			
----------------	-----------------	--	--	--

Дніпро  
2022

## РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка кваліфікаційної роботи ступеня магістра на тему «Роль лідера в державному управлінні: сучасні виклики та тенденції».

103 стор, 5 додатків, 74 джерел.

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ, ТИПОЛОГІЯ ПУБЛІЧНОГО ЛІДЕРА, ІМІДЖ ЛІДЕРА, ПОЛІТИЧНЕ ЛІДЕРСТВО, ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ, ЗАСОБИ МАСОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ, МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ЛІДЕРСТВА, ДЕРЖСЛУЖБОВЦІ, ПОЛІТИЧНИЙ ПЕРФОМАНС.

Об'єкт дослідження – процес формування лідера в контексті професійного розвитку публічних службовців.

Предмет дослідження – роль лідера в державному управлінні, сучасні виклики та тенденції.

Мета дослідження – теоретичний аналіз ролі лідерства в контексті професійного розвитку публічних службовців та окреслення прикладних аспектів формування зазначеного явища в сучасній Україні.

У першому розділі досліджено феномен політичного лідерства.

У другому розділі розглядається прикладний аналіз політичного лідерства в Україні.

Третій розділ вивчає методи та технології конструювання іміджу лідера у контексті публічного управління.

У четвертому розділі досліджено імідж політика-лідера в контексті розвитку української політичної культури.

Сфера практичного застосування результатів роботи – органи влади та місцевого самоврядування, інститути громадянського суспільства.

## ABSTRACT

Explanatory note of the qualification work of the master's degree on the topic «The role of a leader in public administration: modern challenges and trends»

103 pages, 5 appendices, 74 sources.

PUBLIC ADMINISTRATION, TYPOLOGY OF PUBLIC LEADER, LEADER'S IMAGE, POLITICAL LEADERSHIP, PUBLIC ADMINISTRATION, MEDIA, INTERNATIONAL LEADERSHIP EXPERIENCE, CIVIL SERVANTS, POLITICAL PERFORMANCE.

The object of the study is the process of forming a leader in the context of professional development of public servants. The subject of the research is the role of the leader in public administration, modern challenges and trends. The purpose of the study is a theoretical analysis of the role of leadership in the context of the professional development of public servants and an outline of the applied aspects of the formation of this phenomenon in modern Ukraine.

The first chapter examines the phenomenon of political leadership. The second chapter deals with the applied analysis of political leadership in Ukraine.

The third chapter studies the methods and technologies of constructing a leader's image in the context of public administration.

The fourth chapter examines the image of a politician-leader in the context of the development of Ukrainian political culture.

The sphere of practical application of the results of the work - authorities and local self-government, institutions of civil society.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1	
ДОСЛІДЖЕННЯ ФЕНОМЕНА ПОЛІТИЧНОГО ЛІДЕРСТВА.....	9
1.1. Концептуальні підходи до аналізу поняття «політичний лідер» в контексті міждисциплінарних досліджень .....	9
1.2. Типології політичного лідерства.....	22
1.3. Міжнародний досвід розвитку лідерства у публічній службі.....	30
РОЗДІЛ 2	
ПРИКЛАДНИЙ АНАЛІЗ ПОЛІТИЧНОГО ЛІДЕРСТВА В УКРАЇНІ.....	38
2.1. Теоретико-методологічні принципи дослідження образу ідеального політичного лідера.....	38
2.2. Порівняльний аналіз основних характеристик українського лідера в державному управлінні.....	43
2.3. Роль засобів масової інформації у процесі створення іміджу лідера.....	50
РОЗДІЛ 3	
МЕТОДИ ТА ТЕХНОЛОГІЇ КОНСТРУЮВАННЯ ІМІДЖУ ЛІДЕРА У КОНТЕКСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ.....	59
3.1. Метод маніпуляції як засіб досягнення політичних цілей.....	59
3.2. Політичний перформанс як діяльність та основа іміджу.....	64
3.3. Публічний типаж як спосіб конструювання іміджу та сучасні підходи до розвитку лідерства в органах публічної влади.....	69
3.4. Психотехнології створення ефективного політичного іміджу .....	79
РОЗДІЛ 4	
ІМІДЖ ЛІДЕРА В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКОЇ ПОЛІТИЧНОЇ КУЛЬТУРИ.....	89
4.1. Особливості створення іміджу українського політика-лідера.....	89
4.2. Шляхи реалізації лідерства в органах публічної влади.....	95
ВИСНОВКИ.....	102
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	110
ДОДАТКИ.....	118

## ВСТУП

*Актуальність обраної тематики роботи.* Науковий та громадський інтерес до проблем лідерства існував ще з давніх часів. Потреба в політичному лідерстві лежить в сутності, природі самої людини та суспільства, є способом суспільної самоорганізації, упорядкування суспільно-політичного життя.

Особлива потреба і зацікавленість у політичних лідерах і лідерстві виникає в перехідні періоди, на етапах трансформації від однієї політичної системи до іншої, від авторитарних політичних режимів до демократичних, в умовах послаблення механізмів державно-політичного регулювання, лібералізації соціально-економічних відносин, переструктурування та модернізації суспільства, вироблення нових цінностей, в умовах незрілої політичної культури та свідомості. В цих умовах політичне лідерство часто стає тим інтегративним чинником, який сприяє збереженню цілісності суспільства, зорієнтовує його у напрямках розвитку, активізує процес державотворення, фактично легітимізує новий суспільно-політичний лад.

З початком політичних перетворень в середині 80-х років ХХ ст. в СРСР пішли в минуле суперечки про те, хто творить історичний процес: маси або особа? Сьогодні панує розуміння важливості кожного суб'єкта суспільних відносин відповідно до відведеної йому ролі. Бурхливий перебіг політичного процесу в Україні, як і на всьому пострадянському просторі, висунув достатньо велику кількість людей, чий особистий вплив дозволяє їм відігравати істотну роль в соціальному розвитку суспільства. Таким чином, лідерство займає в сучасних умовах особливе положення у зв'язку з тим, що воно значущо впливає на хід подій.

Процеси модернізації і демократизації в сучасній Україні роблять актуальною потребу формування політичного лідерства, здатного забезпечити компетентність державного управління й реформаторський шлях суспільного розвитку.

*Стан і ступінь розробки проблематики в спеціальній літературі.* Основу дослідження склали праці таких видатних вчених як М. Вебер, Г. Лебон, Ж. Блондель, Е. Вятр, Н. Макіавеллі, Ф. Ніцше, М. Херманн, Р. Такер, Г. Тард, З. Фрейд. Українські дослідники поки що більше уваги приділяють розглядові проблеми лідерства з традиційних позицій. Тільки в останні роки з питань вивчення державницької еліти і лідерства опубліковано монографії та статті В. Журавського, О. Кучеренка, М. Михальченка, О.Ф. Романюк, Ю.О. Рибіної, В.Б. Садовської-Мариніної, Р.І. Сторожева, М. Томенка, А. Пахарєва, Д. Ю.В. Тростенюка, Д. В. Шихненка, П.О. Хаїтова.

*Об'єктом дослідження* є процес формування лідера в контексті професійного розвитку публічних службовців.

*Предметом дослідження* є роль лідера в державному управлінні, сучасні виклики та тенденції.

*Мета дослідження* є теоретичний аналіз ролі лідерства в контексті професійного розвитку публічних службовців та окреслення прикладних аспектів формування зазначеного явища в сучасній Україні.

У відповідності до мети формулюються такі *дослідницькі завдання*:

- розглянути концептуальні підходи до аналізу поняття «політичний лідер»;
- дослідити типології політичного лідерства;
- розглянути міжнародний досвід розвитку лідерства у публічній службі;
- вивчити теоретико-методологічні принципи дослідження образу лідера;
- дослідити порівняльний аналіз основних характеристик українського лідера в державному управлінні;
- розглянути роль засобів масової інформації у процесі створення іміджу лідера;
- вивчити метод маніпуляції як засіб досягнення політичних цілей;
- схарактеризувати політичний перфоманс як діяльність та основу іміджу;

- розкрити сучасні підходи до розвитку лідерства та суть психотехнологій створення ефективного політичного іміджу;

- розкрити особливості створення іміджу українського політика-лідера ;

- знайти шляхи реалізації лідерства в органах публічної влади.

*Методи дослідження:* у дипломній роботі застосовані загальнонаукові методи (формально-логічний, соціологічний, системний, структурнофункціональний), загальні логічні методи теоретичного аналізу (аналіз, узагальнення, порівняння, абстрагування, аналогія), приватно-наукові методи (конкретизації, тлумачення); також використовується історичний метод, за допомогою якого було досліджено виникнення, формування і розвиток категорії «політичне лідерство» та проаналізовані особливості політичного лідерства в Україні; системний метод було використано для дослідження складових «політичного лідерства», та його специфічних рис; інституціональний метод, за допомогою якого був проаналізований інститут політичного лідерства в Україні, що здійснює державну владу; компаративний метод, на основі якого було здійснено порівняння рис українських лідерів; нормативно-ціннісний метод використаний для оцінки лідера з погляду оптимального та ідеального варіанту, емпіричний, на основі якого були зроблені висновки до кожного з розділів.

*Обсяг і структура роботи.* Робота складається зі вступу, 4 розділів, які об'єднують 12 підрозділів, висновків, списку використаних джерел, який налічує 74 найменувань. Загальний обсяг роботи складає 118 сторінки, з яких 8 сторінки – список використаних джерел.

## РОЗДІЛ 1

### ДОСЛІДЖЕННЯ ФЕНОМЕНА ПОЛІТИЧНОГО ЛІДЕРСТВА

#### 1.1. Концептуальні підходи до аналізу поняття «політичний лідер» у контексті міждисциплінарних досліджень

Починаючи з античності феномен політичного лідерства привертав увагу найвидатніших представників світової політичної думки. Потреба в політичному лідерстві лежить в сутності, природі самої людини та суспільства, є способом суспільної самоорганізації, упорядкування суспільно-політичного життя. Політичне лідерство є могутнім джерелом і рушійною силою політичного процесу.

У теорії політики під політичним лідерством розуміють процес взаємодії між людьми, в ході якого наділені реальною владою авторитетні люди здійснюють легітимний вплив на суспільство чи певну його частину, котра добровільно віддає їм частину своїх політико-владних повноважень і прав.

Вперше трактовку поняття лідерства, а також політичного лідерства ми знаходимо в працях античних істориків Геродота, Плутарха, Гракха та інших. В центрі їх історичних розповідей завжди знаходились визначні особистості-монархи, полководці, впливові державні мужі.

Свою теорію лідера-надлюдини розвинув німецький вчений Ф. Ніцше (1844-1900). Лідер, за його концепцією,- вищий біологічний тип людини, що ігнорує встановлені культуру, політичні цінності. У праці «Генеалогія моралі» вказував на прагнення людини зайняти пост лідера як на природній інстинкт і зазначав, що лідер має право ігнорувати мораль. Сучасників Ф. Ніцше вважав утраченим поколінням, його герої – це герої майбутнього. Людина мусить побороти в собі всі якості, що ведуть до спокою та лінощів. Слід допомогти собі позбавитися повсякденності, бути вищим за неї, щоб стати особою, здатною володіти і керувати. Це своєрідна



концепція самовиховання, знищення в собі раба. Спрощений вульгаризований підхід до концепції Ф. Ніцше застосував фашизм, що призвело до неправильного сприйняття філософії німецького вченого, наклало на неї тавро людиноненависницької теорії.

Ця думка дещо перегукується з міркуваннями Б. Рассела, який визначав, що найголовнішими потребами людини із ряду безмежних є жадання влади і слави. Жадання влади має дві форми: експлікативну (explicit- чітко виражену), що притаманна лідерам, і імплікативну (implicit- нечітко виражену), що притаманна послідовникам.

Французький соціолог Г. Тард (1843-1904) вважав, що лідер є рушієм суспільного процесу, силою, що спонукає та, до певної міри, скеровує розвиток людської історії. На його думку, більшість населення не здатна до творчості, розуміння суті історичного, політичного, соціального розвитку, і тому цю роль виконує лідер.

Своєрідне тлумачення лідерства дав німецький мислитель К. Маркс (1818-1883), визначаючи лідера як особу, що має набір певних особистих якостей, таких як уміння, знання, авторитет, організаторський талант, та є виразником інтересів та волі певного класу, зокрема пролетаріату.

Подібна увага політичних мислителів різних часів до проблеми політичного лідерства не є випадковою. Лідерство має надто широкі об'єктивні засади. Явища, що вкладаються в поняття лідерства, можна спостерігати не лише в суспільстві, а й у природі, зокрема у світі тварин, які ведуть колективний, стадний образ життя (оленів, мавп, вовків та інше.) і серед яких завжди виділяється досить сильний і рішучий вождь, здатний повести за собою все стадо. Що ж до людських спільностей, то й тут історія переконливо свідчить, що роль політичних лідерів є досить значною і не вкладається у марксистсько-ленінські догматичні схеми, що зводили їхню діяльність до функції вираження й реалізації класових інтересів. Подібне тлумачення повністю нівелювало сутність політичного лідерства, спотворювало його

значення для розвитку суспільства, що й виявилось не лише в теоретичних схемах, а й у практиці соціалістичних революцій.

Осмисленням феномену політичного лідерства займалися такі видатні вчені як Макс Вебер, Ніколо Макіавеллі, Гюстав Лебон, Жан Блондель, Роберт Такер, Габріель Тард, Зігмунд Фрейд, Фрідріх Ніцше, Єжи Вятр, Маргарет Херманн та багато інших.

Функції політичного лідерства визначаються цілями, які ставлять перед собою політичні лідери, та ситуацією, в якій вони діють. У політичній науці визначено основні функції політичного лідера:

- 1) інтеграція суспільства, об'єднання народних мас;
- 2) знаходження та прийняття оптимальних політичних рішень;
- 3) соціальний арбітраж і патронаж, захист мас від беззаконня й самоуправства бюрократії, підтримка порядку в суспільстві;
- 4) комунікація влади і мас, запобігання відчуження громадян від політичного керівництва;
- 5) ініціювання оновлення, мобілізація мас на реалізацію політичних цілей;
- 6) легітимація політичного ладу [55, с. 20].

Особлива потреба і зацікавленість у політичних лідерах і лідерстві виникає в перехідні періоди, на етапах трансформації від однієї політичної системи до іншої, в умовах переструктурування та модернізації суспільства, вироблення нових цінностей. З цього приводу політичне лідерство часто стає тим інтегративним чинником, який сприяє збереженню цілісності суспільства, зорієнтовує його у напрямках розвитку, активізує процес державотворення. Багатовікова історія людської цивілізації свідчить, що за більшістю соціальних потрясінь, великих змін у суспільстві, як правило, стоять визначні особистості та їх політичне елітне оточення.

Історія дослідження політичного лідерства – є приклад різноманітності підходів і відсутності загальноприйнятої базової теорії. Давньогрецький вчений Аристотель вважав, що на ранніх етапах розвитку суспільства лідерами

(царями) ставали старші та більш досвідчені глави сімейств. У подальшому, на його думку, право володарювати отримує той, хто переважає інших розумом [59, с. 133].

Н. Макіавеллі дав узагальнений образ лідера як правителя, який згуртовує і презентує все суспільство, використовуючи будь-які засоби для наведення громадського ладу й збереження свого панування [33].

Яскравими представниками волонтаристської теорії лідерства, що розглядала історію як результат творчості видатних особистостей, з'явилися Томас Карлейль і Ральф Емерсон Уолдо. Вчені осмислювали історичний процес як реалізацію великих ідей, носіями яких є герої – «представники людства», – які здатні, не піддаючись ілюзіям матеріального світу, розуміти справжню будову речей, їхню глибинну суть.

Ідею політичного лідера як надлюдини сформулював Фрідріх Ніцше. Він вважав, що політичний лідер – це завжди сильна особистість, наділена всіма можливими достоїнствами, яка здатна нав'язати свою волю масам [36].

Французький соціолог Габрієль Тард доводив, що основним законом соціального життя є наслідування лідеру його послідовниками. Більшість не здатна до самостійної соціальної творчості. Єдине джерело прогресу суспільства – це відкриття, здійснені ініціативними і оригінальними особистостями [62].

Найбільш важливі питання, пов'язані з тематикою, що розглядається, висвітлені в роботах дослідників розвитку лідерства (Є. Барань, Л. Бізо, Ж. Блондель, І. Ібрагімова, О. Кікоть, І. Сурай, Т. Федорів, Л. Шевченко), лідерських якостей (Г. Бертуччі, Р. Дафт, Н. Макіавеллі, М. Херманн), професійних компетентностей (О. Бакаєва, М. Коновалова, А. Ліпенцев, П. Хаїтов, Д. Шихненко) тощо.

У політичній теорії існує багато інших теорій, концепцій і трактувань лідерства.

Найбільш поширеними є:

1. Теорія рис. Вона виникла під впливом досліджень англійського психолога і антрополога Ф. Гальтона, котрий пов'язував цей феномен зі спадковістю [6 с. 54-58]. В рамках цього напрямку були здійснені дослідження царських династій різних націй, аналіз шлюбів між правителями тощо. Основною ідеєю такого підходу була впевненість в тому, що коли лідеру притаманні якості, які передаються спадково і відрізняють його від інших, то ці якості можна виокремити. У 1940 р. американський психолог К. Берд склав список, до якого входили 79 рис, що згадуються різними дослідниками як «лідерські». Серед них були названі:

- вміння подобатися людям, завойовувати їх симпатії, товариськість, дружелюбність;
- політична воля, готовність брати на себе відповідальність за наслідки своїх рішень;
- політична інтуїція, гострий розум, почуття гумору;
- організаторський талант, ораторські здібності;
- вміння швидко орієнтуватися в новій ситуації і приймати рішення, адекватні даній ситуації;
- наявність чіткої політичної програми, що відповідає інтересам більшості соціальних груп.

Прибічникам цього напрямку не вдалося прийти до спільної думки щодо тих рис, які обов'язкові для висування індивіда у лідери. Ці теорії не враховували того, що не все у політиці залежить від якостей лідера. Природа лідерства визначається й іншими факторами, зовнішніми стосовно людини: ставленням виборців до політика, організаційною підтримкою, можливістю використовувати переваги свого посадового становища у передвиборних кампаніях.

Наприклад, американський соціолог Р. Стогділл у «Підручнику з лідерства» (1974р.) зробив комплексний огляд праць (опублікованих з 1904 по 1960 р.р.), на підставі якого виділив сорок якостей лідерів, що їх найчастіше

згадували. Не виключено, що актуальність «теорії рис» зумовлена культурною традицією, сфокусованою у влучному й популярному на Заході висловлюванні: сьогодні потрібні саме такі люди, які готові щедро витратити все, що дала їм природа. «Теорія рис» фіксує ті особливості, які свідчать про індивідуальну міру переваги лідера над іншими лідьми. Здебільшого йдеться про показники кількісні: необхідна кількість переваги, глибше та масштабніше мислення, можливість швидко знаходити вихід із певних ситуацій, здатність до виконання великого обсягу праці і т.д.. Проте навряд чи один компонент кількості у характеристиці лідерства є переконливим, тому він у багатьох авторів цієї теорії доповнений параметрами якісними. Якісна перевага – це продуктивність ідей. Людина мусить оволодіти вмінням уникати, а в разі необхідності розв'язувати конфлікти; мати підхід до людей, до їхніх проблем і питань, що потребують вирішення. Лідерові слід мати високий рівень інтелекту, нестандартне мислення. Ці якісні та кількісні характеристики мають привести до створення нової якості, тобто лідерові належить уміло вирішувати весь комплекс вищезначених питань, беручи до уваги не лише поточну ситуацію, а й можливі наслідки своїх дій у майбутньому. Нову ідею лідер повинен або вдосконалити, або відкинути [43].

Значна кількість західних вчених були і залишаються прихильниками концепції лідера, побудованої на припущенні, що лідери - це люди, які обдаровані специфічними лідерськими рисами ще з народження . Найбільш поширеною тут виступає так звана харизматична концепція, згідно якої лідерство отримують видатні люди як дещо , що зійшло на них як благодать. Харизматичний тип лідерства заснований на неординарних, незвичайних якостях самого лідера, по суті цей тип лідерства спирається на авторитарний механізм володарювання. Ці фактори були враховані у концепціях, які прийшли на зміну теорії рис [43].

2. Ситуативна теорія лідерства (Р. Стогділл, Т. Хілтон, А. Голдіер та ін.) стверджує, що лідер є функцією певної ситуації (місця, часу, обставин), тому

його вибір має визначатися конкретними ситуаціями, що виникають у «піраміді влади». Ці обставини можуть бути сприятливими, нейтральними, несприятливими, такими, що збігаються з програмами лідера, або такими, що заперечують їх. Для того, щоб зняти можливі заперечення, що ситуативна теорія розглядає особистість лідера як маріонетку, американський вчений Е. Хартлі запропонував модифікацію цієї теорії. Він припустив, що, по-перше, якщо людина стає лідером в одній ситуації, не виключено, що вона ним стане і в іншій; по-друге, в результаті стереотипного мислення лідери в одній ситуації розглядаються групою як «лідери взагалі»; по-третє, ставши лідером у конкретній ситуації, людина набуває авторитет, який сприяє її обранню і наступного разу; нарешті, лідером частіше обирають людину, яка має мотивацію до досягнення влади.

Функція лідера виконується особою в певній конкретній ситуації. Лідер діє в межах цієї ситуації, він необхідний як рушій, що її розв'язує, тобто вирішує проблему, поставлену в той чи інший період. Поведінку лідера, його позиції, придатні в одній ситуації, не можна використовувати в інших. Кожна історична епоха потребує й народжує свого лідера. В одних умовах на посаду лідера підходить одна людина, в інших - інша. Випадкового провідника, на думку російського політолога С. Андрєєва, не буває, оскільки він завжди «дітище свого часу», своєрідний «відгук на його запит». Випадковими можуть бути окремі політики, які не заслуговують на звання політичного лідера, хоча нерідко досягають найвищих державних і партійних посад. Серед численних претендентів на цю роль історія найчастіше вибирає того, хто найбільше відповідає потребам часу. В рамках цієї теорії цікаві висновки роблять Е. Фромм та Д. Рісмен. Вони вважають, що лідером може виступати безпринципна людина, яка є "функцією ситуації", керівником, що підкоряється обставинам.

Здається цю проблему спробував вирішити Д. Є. Видрін, який зробив спробу розрізнити поняття «вожак» і « політичний лідер». Вожак скоріше і

відповідає портрету того політичного лідера, який змалювали Е. Фромм та Д. Рісмен. До найбільш характерних рис вожака належать: потакання щохвилини найпростішим вимогам мас; використання для підвищення і підтримки власної популярності критичних емоціональних станів великих груп людей - страху, ненависті, ворожби; підлецування і підлабузництво перед масами; використання лексики юрби; завищені обіцянки, звертання до найменш підготовлених і малоосвічених елементів населення. Філософ і політичний мислитель Семен Франк казав: «Вожак - це той, хто не в змозі перевершити найнищі прошарки суспільної свідомості і вийти на рівень саме взаємодії з найперспективнішими суспільними силами. Якщо номенклатурник - це слухняний рупор «верхів», то вождь - не менш слухняний рупор «низів». Г. Лебон висказався ще рішуче: «Вожак дуже рідко іде попереду суспільної думки; звичайно він іде за нею і вбирає в себе всі її помилки».

Немало проникливих і їдких висловлювань присвятив феномену вожака і Петр Струве. На переконуючих історичних фактах він показав, що найчастіше політичний вождь паразитує на ідеї руйнації і саме на ній будує свою популярність і кар'єру, оскільки маса, як правило, легше сприймає не створюючі, а саме руйнуючі ідеї. Отже політичний вождь і політичний лідер - це дві несумісні речі, і відрізнити лідера від вожака не важко. Найголовніша ознака, за якою це можна зробити - інноваційність, тобто здібність лідера постійно продукувати нові ідеї або їх комбінувати і вдосконалювати, зважаючи на те, що інноватика поділяється на радикальну, комбінуючу і вдосконалюючу.

Незважаючи на тенденцію політичної думки позитивно оцінювати ситуативні концепції, слід відзначити й рішучі атаки на неї. Протест у цих концепціях викликають зневаження людської активності у політичному процесі, насадження не тільки пасивності, а й пристосовництва, перетворення лідера на об'єкт на просте місце, де щось відбувається, тобто позбавлення його самостійного значення у функціонуванні політичної системи.

3. Особистісно-ситуативна теорія – як поєднання двох попередніх. В 1952 р. Г. Герт і С. Мілз виділили чотири фактори, які потрібно врахувати при розгляді феномена лідерства:

- риси і мотиви лідера як людини;
- постать лідера і мотиви, які існують у свідомості його послідовників і змушують їх йти за ним;
- характеристику ролі лідера;
- інституціональний контекст, тобто ті офіційні правові параметри, в яких працює лідер [73, с. 98].

Таким чином, лідерство стало розглядатися як відносини лідера з людьми, а не як характеристика окремого індивіда.

Різні соціальні епохи, класи і соціальні групи потребують лідерів, які володіють різними якостями, а отже риси, якими повинен бути наділений політичний лідер, необхідно розглядати відповідно до соціальних умов. У цьому випадку риси, які необхідні політичному лідеру, знаходяться у прямій залежності від конкретних соціальних відносин. Таким чином, виходячи з цієї теорії, можна сказати, що політичний лідер повинен мати такі властивості і якості, які потребує від нього соціальне середовище, ситуація та його електорат.

4. Функціоналізм (Д. Едінгер). Лідерство – це таке становище в суспільстві, яке характеризується здатністю однієї особистості направляти і організовувати колективну поведінку всіх його членів. Лідер в силу своїх здібностей бере на себе ряд найважливіших функцій у суспільстві: управління, регулювання, контроль політичних відносин. Ця теорія не враховує того факту, що для реалізації здібностей особистості потрібні певні умови і можливості.

5. Теорія визначальної ролі послідовників (Ф. Стенфорд, Д. Рісмен, К. Шатл та ін.). Вона тлумачить лідерство як особливий тип взаємин між керівником та послідовниками (виборцями, активними прихильниками лідера, тими, хто справляє на нього вплив). Лідер і його послідовники складають єдину



систему. Висунення лідера залежить від підтримки групи. Лідер – це інструмент в руках групи, яка його висунула для захисту своїх інтересів і перетворює на маріонетку, діючи за потребами натовпу і за її критеріями. Головне значення набуває не аналіз діяльності лідера, а його послідовників. Позиція лідера стосовно своїх послідовників залежить від ступеня концентрації ним влади, рівня культури його і суспільства, політичного режиму, в рамках якого реалізується його володарство. Не розкриваючи сутності лідерства, ця концепція розглядає досить повно головну причину ослаблення лідерства [44, с. 458–460]. Предтечею зазначеної теорії є фундатор теорії соціалізації, французький соціолог Габріель Тард, котрий стверджував, що головний закон соціального життя, фундаментальний принцип існування й розвитку людства – це наслідування послідовників лідерові. Політичне лідерство розглядається як особливі відносини між лідером і підлеглими або тими, котрі його обрали чи якоюсь мірою на нього впливають. Ці відносини можуть бути:

односторонніми(наприклад, описаний Р. Мічелз в 1959 р. в книзі «Політичні партії», коли впливає лідер, і залежати відконцентрації влади у лідера та рівня його політичної ваги, а також особливих якостей;

багатосторонніми, або переміннозмішаними( відображений у книзі Г. Пейджа «Наукове вивчення політичного лідерства», виданій в 1977р.), коли відбувається вплив на лідера з боку його послідовників, а не тільки з боку лідера на останніх.

Позиція лідера стосовно своїх послідовників залежить від ступеня концентрації ним влади, рівня культури його й суспільства, політичного режиму, в рамках якого реалізується його володарювання.

Однією з відомих концепцій теорії послідовників є розробки американського вченого Р.Кеттела, який тлумачить лідерство як процес взаємодії між цілями лідера та цілями послідовників. Пріоритет у цій взаємодії належить лідерові, який концентрує свої зусилля на пошуках і відстоюванні групових цінностей.

6. Компенсаторна теорія політики розглядає проблему лідерства на основі психоаналізу (А. Адлер, Г. Лассуелл). Прагнення до лідерства, цією теорією розглядається як прагнення компенсувати свою особисту неповноцінність в якійсь області (фізичної, психічної, моральної і т.д.). Боротьба за владу (відповідно за лідерство) розглядається як боротьба за самоствердження, за досягнення провідних позицій в суспільстві з метою компенсувати всі свої переживання.

7. Поясненню природи політичного лідерства допомагає і психологічна теорія, яка відштовхується від психоаналізу З. Фрейда. В основі психоаналізу З. Фрейда є теорія фрустрації, що означає стан збудження людини, якщо вона усвідомлює, що є перешкоди до реалізації її інтересів. Теорія фрустрації пояснює, як сексуальні мотиви (лібідо) трансформуються в інші, в тому числі й політичні мотиви і бажання. Послідовники З. Фрейда (Є. Фромм, Т. Адорно та ін.) стверджують, що психіка людини має бути в основі суспільного життя, а людина, за природою індивідуальна, власне, одержима волею до влади [31, с. 126].

8. Реляційна теорія лідерства враховує риси лідера, сподівання групи його послідовників, особливості реальних умов їхньої діяльності. Прихильники двох останніх теорій при вивченні лідерства беруть до уваги чотири параметри:

- 1) особистісні риси й мотиви лідера;
- 2) уявлення послідовників про лідера та причини слідування за ним;
- 3) характеристики ролі лідера;
- 4) офіційний та правовий контекст, в якому взаємодіють лідер та послідовники.

Серед психологічних концепцій лідерства виділяються концепція З.Фрейда, концепція Г.Лебона, концепція Е.Фромма та Т.Адорно.

1) Концепція З. Фрейда. Витоки лідерства знаходяться у людській психіці. Фрейд пояснював лідерство несвідомим прагненням індивіда панувати над іншими. В основі лідерства лежить, на його думку, певне лібідо – здебільшого підсвідоме почуття сексуального характеру. Воно проявляється в бажанні

перебороти певні комплекси й табу, досягти більшого, ніж ти маєш чи можеш. Це почуття присутнє у творчості, в мистецтві та лідерстві. Лідерові необхідно підтримувати врівноважені відносини між ним та масою, бути здатним стримувати агресивні настрої останньої. Він виділив дві категорії індивідів за критерієм їх ставлення до лідерства: ті, хто прагнуть до влади, і ті, хто відчують внутрішню потребу у підпорядкуванні, покровительстві.

2) Концепція Г. Лебона. Французький дослідник психології мас Г. Лебон поділив народ на лідерів і масу. Значення лідерів у суспільному житті він сильно перебільшує, а роль натовпу, навпаки – недооцінює. На його думку, лідери можуть все, достатньо тільки їм навчитися володіти психологією маси. Натовп завжди шукає вождя і сам, як вважає Г. Лебон, прагне до підпорядкування.

3) Концепція Е. Фромма та Т. Адорна. На думку Е. Фромма та Т. Адорна, індивіди, для яких влада є внутрішньою інстинктивною потребою, при певних соціальних умовах претворюється у авторитарних вождів. Така особистість-лідер формується найчастіше у суспільствах, що охоплені системною кризою, у результаті якої існує атмосфера масового відчаю та неспокою. За цих обставин народ шукає спасителя і готовий довірити йому свою долю. Авторитарний лідер прагне підпорядкувати собі усі структури громадського суспільства, є схильним до містики, демагогії, нетерпимий до проявів інакодумства та демократії.

Інтерактивний аналіз є спробою здійснення комплексного дослідження лідерства, він передбачає врахування чотирьох головних аспектів лідерства: рис лідера, його цільових настанов, конститuentів лідера і системи його взаємодій з конститuentами. Цей універсальний підхід позбавлений недоліків, розглянутих раніше, але навіть комплексне дослідження лідерства не дає цілісної картини цього феномена, оскільки воно є обумовленим конкретно-історичними умовами, типами політичних систем тощо.

Підводячи підсумок можна зробити висновок, що політичний лідер –

авторитетна, що володіє особливими політичними, професійно-етичними якостями і повноваженнями особистість, здатна об'єднати і мобілізувати людей (соціальними групи, державні та суспільні інститути) на досягнення соціально значущих політичних цілей, розв'язання актуальних проблем суспільного розвитку.

Феномен лідерства характеризує суспільну діяльність особистості та відносини між особистістю й спільнотою, групою. Він існує абсолютно в усіх сферах життя людей.

Розглядаючи політичне лідерство, слід відзначити його визначальний вплив на суспільство. Це пояснюється декількома факторами. По-перше, масштабністю політичного впливу, який здатний формувати і трансформувати суспільні відносини, стосунки між органами державної влади і громадянським суспільством, міжнародну політику тощо. По-друге, функціональним призначенням політичного лідерства, тому що політичний лідер управляє політичними і державними інституціями, організаціями, рухами, здійснює урядування. По-третє, роль лідерів зростає у перехідні періоди, а у точці біфуркації саме особистісний вплив політичного лідера може запрограмувати суспільний розвиток, визначити його напрямки.

Політичний лідер також виступає символом певної ідеології, цінностей та норм громадської поведінки, формує громадську позицію, яка стає «силовим полем», до якою притягуються інші.

У сучасних дослідженнях існує плюралізм підходів до визначення сутності, функцій та місця лідерства у суспільно-політичних відносинах. Але спільним виступає розуміння політичного лідерства як певного тривалого процесу взаємного впливу лідера і групи, неможливість ототожнення понять «політичне лідерство» і «політичний лідер» (які співвідносяться як процес і суб'єкт).

На думку Н. Ковальської, ефективність публічного управління зумовлене лідерськими якостями керівника, позитивним його впливом на підлеглих

завдяки особистісній харизмі та партнерській стратегії управління, що ґрунтується як на вроджених його якостях, так і на набутих під час навчання й підвищення кваліфікації. Цьому слугує комплекс формування лідерства як чинника ефективності публічного управління, зокрема в особистісному та корпоративному аспектах, із залученням організаційної, освітньої, психологічної, нормативно-правової складових, що підкріплюється відповідною увагою держави до розвитку плеяди нових управлінців-лідерів, що відбивається в низці документів, ухвалених на найвищому рівні, які відповідають європейському законодавству та спрямовані на входження України в демократичний європейський простір [19, с. 17-18].

Окремо слід відзначити інтерпретацію політичного лідерства як продовження функцій політичної еліти суспільства. Звичайно, невід'ємною частиною політичного лідерства виступає достатньо тривалий, легітимний вплив особистості на групу, спільноту, або суспільство в цілому. Але безперечний евристичний потенціал мають і елітарні підходи до лідерства, згідно яких лідер втілює усі, або більшість позитивних людських якостей, що дає йому право на владу, у той час як громадянам відводиться пасивна роль глядачів, виконавців наказів. Слід відзначити, що при цьому лідеру часто приписуються надприродні якості.

## **1.2. Типології політичного лідерства**

Прагнучи збагнути закономірності суспільного життя, античні мислителі підмітили, що там, де формується етнос чи соціум, неодмінно знаходяться і свої лідери. Найвизначніші мислителі всіх часів і народів, замислювались над явищем, яке у сучасній політології прийнято позначати терміном "політичне лідерство" ( від англ. leader – ведучий, керівник ). Отже проблема політичного лідерства має давню історію. Певний історичний період вимагав свого лідера,

вождя, і в кожний період з'являлися теорії, які відображали чи рекомендували тип, образ та завдання необхідного лідера.

Лідерами не народжуються, а стають, їх породжує авторитет. Тому оволодіти мистецтвом лідера здатний не кожний суб'єкт політики. Ним може стати тільки особистість, яка відрізняється самостійністю мислення та виражає інтереси мас. Приймаючи політичні рішення – вміти пристосувати їх до реальності, знаходити правильне управлінське рішення. Для того, щоб стати лідером, особистості необхідно оправдати довіру об'єкту і завоювати тим самим авторитет. За суб'єктом-лідером йдуть не тому, що треба йти, а тому, що цього бажають.

Кожна епоха потребує свого лідера. Він завжди дитина свого часу, як виклик на його запрошення. Тому випадкових лідерів не буває, бувають лише випадкові політики, навіть на вищих державних посадах. І хоча претендентів на лідерство буває багато, історія вибирає того, хто відповідає потребностям.

Проблема політичного лідерства, що існувала завжди і скрізь, завжди і скрізь вивчалась в цивілізованому світі ретельно та без зайвого піклування про тих, хто на таку популярність і лідерство претендували. На десятки років ми, через ряд причин об'єктивного та суб'єктивного характеру, виключили себе з кола цивілізації стосовно цього параметру і сьогодні лише починаємо писати сторінку за сторінкою в області теорії і технології політичного лідерства, відповідаючи для початку на такі питання: хто такий політичний лідер? Чим відрізняється він від вожака і вождя? Яка відмінність між молодіжним лідером і молодим політиком? Завжди постають питання, які потребують відповіді.

Знання про політичне лідерство істотно розширює і поглиблює його типологія, яка може здійснюватись за різними ознаками. Класичною є типологія політичного лідерства М. Вебера, яка ґрунтується на трьох типах легітимності політичного панування. За цією ознакою виокремлюються відповідно три типи політичного лідерства – традиційне, харизматичне й раціонально-легальне [71].

З огляду на важливість цієї типології звернемося до відповідних міркувань М. Вебера. «В принципі, – зазначає вчений, – є три види внутрішніх виправдань, тобто підстав легітимності... По-перше, це авторитет «вічно вчорашнього»: авторитет звичаїв, освячених споконвічною значущістю і звичною орієнтацією на їх дотримання, – «традиційне» панування, як його здійснювали патріарх і патримоніальний князь старого типу» [71].

Традиційне лідерство ґрунтується на авторитеті звичаїв. Лідер цього типу отримує і здійснює владу не завдяки власним достоїнствам і заслугам, а відповідно до традицій і звичаїв. Традиційне лідерство характерне для доіндустріального, тобто рабовласницького і феодального, суспільства. Влада традиційних лідерів – це насамперед влада аристократичної знаті.

Наступний тип легітимності політичного панування – харизматичний. Це «авторитет небуденного особистого дару... (харизма), повна особиста відданість та особиста довіра, які викликаються наявністю якостей вождя у людини: одкровенень, героїзму та інших» [71].

М. Вебер, у своїй праці «Політика як покликання та професія», пише про те, що харизмою володіють великі полководці, пророки, видатні політики; харизматичними лідерами були засновники світових релігій – Будда, Христос, Магомет, великі завойовники – Олександр Македонський, Юлій Цезар, Наполеон Бонапарт. У ХХ ст. стали відомими такі харизматичні лідери, як В. І Ленін, Й. В. Сталін, А. Гітлер, Б. Муссоліні, Ш. де Голль, Мао Цзедун, Кім Ір Сен, Ф. Кастро та ін.

Харизматичне лідерство виникає у суспільстві, як правило, у кризові періоди. Спонукальним мотивом до передання влади харизматичному лідерові є усвідомлення широкими масами, а також значною частиною правлячої еліти, нездатності наявних у країні представницьких інститутів вивести країну з кризи, консолідувати суспільство навколо тієї чи іншої цілі суспільного розвитку. Це викликає потребу в різкому посиленні впливу виконавчої влади і

пошуку політичного лідера як месії, здатного вивести країну з глибокої й затяжної кризи [2].

Раціонально-легальний тип політичного лідерства – це «панування в силу «легальності», в силу віри в обов'язковість легального установлення... і ділової «компетентності», обґрунтованої раціонально створеними правилами, тобто орієнтації на підпорядкування при виконанні встановлених правил – панування у тому вигляді, в якому його здійснюють сучасний «державний службовець» і всі ті носії влади, які схожі на нього у цьому відношенні» [71].

Типологія політичного лідерства, розпочата концепцією М. Вебера, започаткувала численні дослідження і теорії, присвячені цій проблемі [55, с. 28]. Однією з найпоширеніших у сучасній політичній науці є типологія, запропонована професором Університету штату Огайо (США) М. Херманн. Дослідниця виділяє чотири типи політичних лідерів:

1. Лідер-прапороносець. Він відрізняється власним поглядом на дійсність, наявністю образу бажаного майбутнього і знанням засобів його досягнення. Даний лідер здатний визначати характер того, що відбувається, темп і способи перетворень. Як правило, лідер-прапороносець може сформулювати якусь «мрію», ідеал розвитку суспільства, запалити їм маси і вести за собою. Яскравими прикладами такого типу лідерства були В. І. Ленін, М. К. Ганді, М. Л. Кінг та ін.

2. Лідер-служитель завжди прагне виступати в ролі виразника інтересів своїх прихильників, діє від їх імені, орієнтується на їх думку. На ділі такі лідери керуються тим, що від них очікують, у що вірять і чого потребують їхні послідовники. Виразниками інтересів партійної бюрократії в Радянському Союзі були такі лідери як Л. І. Брежнев і К. У. Черненко.

3. Лідер-торговець прагне вигідно «продати» політичний товар. Завдяки знанню потреб своїх прихильників, здатності переконувати підтримувати саме його плани та ідеї лідер домагається визнання. Зразком вмілого маніпулювання свідомістю виборців можна назвати американського президента Р. Рейгана який



на всьому протязі двох термінів свого правління (1981 – 1989 р.) майстерно використовував свій талант голлівудського актора.

4. Лідер-пожежник. Даний тип відрізняється здатністю швидко реагувати на найгостріші проблеми, що повсякчас виникають у суспільстві. Дії його визначаються конкретною ситуацією. Він здатний ефективно діяти в екстремальних умовах, швидко приймати рішення, адекватно реагувати на обставини, що змінюються. Однак у реальному житті, в політичній практиці всі названі типи не зустрічаються в чистому вигляді, а поєднуються в різних варіантах, надаючи особистості політичного лідера неповторності [44, с. 29].

Американський вчений Гарольд Лассуелл на основі схильності політиків до певної моделі поведінки виділив наступні типи лідерів: організатор, агітатор, теоретик. Лідер-організатор є гарним управлінцем, вміло проводить кадрову роботу, ефективно використовує можливості організації для зміцнення свого впливу. Лідер-агітатор володіє ораторськими здібностями, впливає на послідовників силою слова, володіє даром переконувати. Лідер-теоретик розробляє власну теоретичну концепцію, власне бачення розвитку суспільства, впливає на маси силою інтелекту. Найбільш оптимальним, на думку Г. Лассуелла, є змішаний тип лідера, який поєднує в собі риси всіх перерахованих вище типів. Лідери змішаного типу в історії зустрічаються рідко. Як приклад такого лідера Г. Лассуелл приводив В. І. Леніна.

В основі типології відомого французького політолога Жана Блонделя лежать два критерії – відношення лідерів до інновацій і обсяг сфери діяльності лідерів. Класифікація представлена у вигляді таблиці (табл. 1).

Таблиця 1

*Типологія політичного лідерства Жана Блонделя*

Вимір 1	Збереження існуючого положення	Помірні зміни	Широкомасштабні зміни
Вимір 2			

Широка сфера діяльності	«Рятівники» (У. Черчилль, Ш. де Голль)	«Патерналісти», «популісти» (О. Бісмарк)	«Ідеологи» (Мао Цзедун, А. Гітлер)
Помірна сфера діяльності	«Заспокоювачі» (Д. Ейзенхауер)	Переглядачі (Р. Рейган, М. Тетчер)	«Реформісти» (Ф. Рузвельт)
Вузька сфера діяльності	«Менеджери» (міністри, які займаються щоденними проблемами)	«Покращувачі» (міністри, які модифікують будь-який аспект політики)	«Новатори» (започатковують нову політику, наприклад, земельну реформу)

Англійський політолог К. Ходжкінсон устаткував власну класифікацію лідерства, в якій запропонував чотири типи:

1) Лідер-кар'єрист, з погляду моралі та етики, перебуває на найнижчому щаблі, але в реальній політиці він є основним, базовим типом, якому властива людська природа. Домінуючими рисами цього типу є інстинкт самозбереження та егоцентризм. Невдачі викликають у таких лідерів роздратування, стрес, лють. У разі успіху вони досягають високого професіоналізму і поваги з боку своїх прихильників.

2) Лідер-політик є виразником політичних інтересів своєї організації (партії, блоку). Він формує свою програму і стиль управління на цінностях цієї організації. Авторитет такого лідера в суспільстві залежить від рівня авторитету і впливовості його політичної організації.

3) Лідер-технік відрізняється особливим рівнем раціоналізму, його риси схожі з бюрократам. Техніки є інтелектуалами, в своїх діях безсторонні, орієнтуються на логічний аналіз, прораховують наслідки своїх дій. У центрі

цінностей лідерів-техніків – доцільність. Лідери-техніки орієнтуються на компетентність і професіоналізм власного оточення. Прагматизм та ефективність управління суспільством виступають головними рисами таких лідерів.

4) Лідер-поет прагне загального блага. У політиці він віддзеркалює мрії народу. Він наділяється харизматичними рисами та якостями, сильною волею, яка дозволяє впливати і надихати оточення, проте їхня політична діяльність зазвичай найчастіше невдала і малоефективна [55, с. 28].

По відношенню до існуючої політичної системи і способам її зміни американський політолог Роберт Такер виділяє три типи політичних лідерів: революціонери, реформатори та консерватори. Лідер-революціонер принципово відкидає існуючу модель суспільних відносин, виступає за принципову зміну існуючої суспільної системи за допомогою радикальних заходів. Типовим революційним політичним лідером Р. Такер називає К. Маркса. Лідер-реформатор згоден з основоположними принципами організації суспільного життя. Він виступає за поступове вдосконалення існуючої системи. До цього типу лідера можна віднести Петра I, Мартіна Лютера Кінга, Дена Сяопіна та ін. Лідер-консерватор зорієнтований на збереження існуючих форм суспільного життя. Його програма і дії спрямовані на підтримання та закріплення сформованих суспільних відносин. В якості прикладу можна навести Л. І. Брежнева, якого цілком влаштувала існуюча система командно-адміністративного соціалізму.

Політичні лідери класифікуються також і за стилем поведінки. За ступенем домінування тих чи інших якостей традиційно виділяють п'ять таких стилів: параноїдальний, демонстративний, компульсивний, депресивний та шизоїдальний. В історії зустрічалися лідери, які поєднували декілька стилів.

Параноїдальному стилю властиві помисливість і недовіра не лише до опонентів, але й до найближчого оточення, невгамовна жадоба влади і «жорсткий» контроль за всіма суб'єктами політики. Дії такого лідера підвладні

емоціям і не завжди узгоджуються із законами логіки. Такі політики абсолютизують істинність своєї особистої політичної позиції і органічно не здатні на компромісні рішення. Вони, з одного боку, створюють в суспільстві атмосферу загальної підозрливості, а з іншого – здатні силовим тиском реалізувати за найкоротший термін свої стратегічні настанови. Представниками такого стилю є Іван Грозний, Наполеон, Й. Сталін.

Демонстративний стиль проявляється у формі політичного «артистизму» лідера, гри «на публіку», бажанні зняти дивіденди пошанування. Поведінка лідера передбачувана, оскільки «керується» хвилинними симпатіями підлесників і мітинговою лояльністю. Це емоційно залежна особистість, критика на її адресу виводить її з рівноваги, що обертається нестабільністю політичних акцій. Представники цього стилю не схильні до кропіткої і плідної політичної роботи і не мають належної політичної витривалості.

Компульсивний стиль є характерним для лідера, який робить ставку на безумовний постійний успіх, незалежно від можливостей. Спрямованість на досягнення успіху за всяку ціну пов'язана з надмірним догматизмом у дрібницях, фанатичною прихильністю до регламентації діяльності, відсутністю гнучкості в мисленні і діях.

Депресивний стиль характеризує лідерів, позбавлених самостійного політичного обличчя і чіткого плану дій, які пасивно йдуть за плином подій; вони сповнені песимізму, безвільні і ледве виконують державні обов'язки.

Шизоїдальний стиль доповнює депресивний. Представником такого стилю є лідер-одинак, самоізолюваний від участі в конкретній політиці, який обирає позицію стороннього спостерігача і перекладає відповідальність на інших [46, с. 167-168].

Наукові концепції типології політичного лідерства, як правило, стверджують, що політична значущість і соціальне обличчя лідера перебувають у прямій залежності від політичної ситуації в країні, а також від характеру

політичної системи, від місця держави у світовій спільноті, від геополітичного статусу та інших внутрішніх та зовнішніх факторів.

У більшості сучасних держав становище та діяльність політичних лідерів загальнонаціонального масштабу (президентів, голів урядів та ін.) здійснюється в межах чинного законодавства, конституційних норм та інститутів, а їхні функціональні обов'язки обмежені різноманітними законодавчими актами. Крім того, сучасні лідери значною мірою залежать від своїх політичних соратників, а в державах розвинутої демократії лідери контролюються з боку опозиції та громадськості [55, с. 30].

### **1.3 Міжнародний досвід розвитку лідерства у публічній службі**

Важливість приділення уваги питанню лідерства та розвитку лідерського потенціалу сьогодні є очевидним як для приватних, так і державних інституцій, які визнають, що їхнє робоче середовище постійно змінюється, і що успіх організацій значною мірою залежить від якості їхніх лідерів. Кожна країна визначає свій підхід до розвитку спроможності лідерів. В Європейському Союзі компетенції лідерства визначено як на наднаціональному рівні – компетенції лідерства для європейських лідерів, так і на рівні окремих країн-членів ЄС – у Нідерландах, Польщі, Естонії, Ірландії тощо. Необхідні для своїх країн компетенції лідерства також визначили інші країни євроатлантичної спільноти, зокрема, Канада. Термінологія може відрізнитися – наприклад, основи стратегії управління на основі компетенцій (competency-based management framework), профіль розвитку лідерства, основи стратегії щодо управління талантами на рівні вищого виконавчого корпусу (executive talent management framework) тощо, однак, спільним для всіх цих підходів щодо розвитку керівників-лідерів на державній службі є наявність загальних рамок/основ стратегії щодо розвитку лідерства, визначеної на основі чітко окреслених бажаних компетенцій лідерства.

Великого значення проблемі політичного лідерства надавали мислителі різних історичних епох, такі, як Н. Макіавеллі, Т. Карлейль, Р. Емерсон, Ф. Ніцше, Г. Тард та ін. Хоча вони вкладали неоднаковий зміст у це поняття. Так, Н. Макіавеллі вважав політичним лідером володаря, котрий заради збереження свого панування і підтримки суспільного порядку не гребує ніякими засобами, навіть аморальними. Т. Карлейль і Р. Емерсон були певні, що у видатних особистостях найповніше виявляється божественне провидіння й творче начало в історії. Оригінальну теорію, суть якої полягала в необхідності цілеспрямованого створення 25 найвищого біологічного типу людини-лідера («надлюдини»), висунув Ф. Ніцше. Значний вплив на сучасне розуміння політичного лідерства справили погляди Г.Тарда. Він намагався довести, що основним законом соціального життя є дотримання масами стереотипів поведінки політичного лідера. Єдиним джерелом прогресу суспільства є, на його думку, відкриття, зроблені ініціативними й непересічними особистостями.

Ідея професійної компетентності посади державної служби найбільше розвинулась у Великій Британії. Там використовується компетентнісний підхід як інтегральна система вимог до посад. Що описуються поведінковими характеристиками. У цій країні затверджено комплекс PSG (Professional Skills for Government), де визначено перелік навичок державних службовців усіх рівнів – від муніципальних чиновників до управлінців найвищого рангу. Саме цей комплекс навичок є основним документом як для кадрових служб державних органів, так і для самих державних службовців, визначає не лише систему вимог до конкретної посади, а й індивідуальний потенціал кар'єрного зростання. Цей документ включає такі групи навичок, як управління іншими людьми, фінансовий менеджмент, клієнтський менеджмент, проектний менеджмент, стратегічне мислення. Особлива роль відведена навичкам роботи з інформацією. Сюди віднесені такі кластери, як ефективна комунікація, інформаційна безпека, аналіз відомостей і даних, ІТнавички [24].

В умовах сьогодення всі країни зустрічаються з різними проблемами, а саме в соціальному та демографічному напрямку, в економічній та фінансовій сфері, в екологічній області, на управлінській ниві тощо. Вирішення даних проблем потребує наявності компетентних, професійних та висококваліфікованих державних службовців-управлінців.

Для спільного вирішення всіх цих питань потрібні держслужбовці, що мають у своєму «озброєнні» неабиякі лідерські якості і навички. Мова йде про таку низку лідерських навичок, яка б дозволила їм приймати правильні рішення в нелегких ситуаціях; максимально правильно використовувати обмежені кадрові та матеріальні ресурси; швидко та безпомилково реагувати на постійну вимогу інформації з боку лідерів політичної сфери, медіа, інших зацікавлених осіб та власних працівників; бути орієнтиром та прикладом для власного персоналу та заохочувати до спільного розвитку в легкі та складні періоди.

Успішні держслужбовці, котрі готові до виконання будь-яких завдань та розв'язання проблем, що виникають перед ними, не можуть взятися нізвідки. Навпаки, як показує досвід зарубіжних країн, успішні держслужбовці проходять навчання, розвиваються, отримують консультативну підтримку, рекомендації, вдосконалюють навички на практиці, досягаючи необхідного рівня компетенцій. Нині широко визнається, що визначення та розвиток компетенцій лідерства - компетенцій, необхідних керівникам для того, аби вони могли очолювати реформи, скеровувати та підтримувати їх впровадження як нині, так і у майбутньому, є запорукою ефективної діяльності органів влади та основою для професійного розвитку керівників на державній службі. З часом в Канаді чітко визначили основні характеристики та моделі поведінки успішних лідерів на державній службі. Ці групи навичок було розкладено на складові - компетенції лідерства. У свою чергу, чітке визначення цих компетенцій лідерства дозволило розробити програми розвитку лідерства для інших держслужбовців. На основі цього канадці змогли удосконалити підходи і налагодити управління і розвиток державної служби на основі компетенцій

(competency-based management approach). У межах цього підходу і добір, і управління діяльністю, і оцінювання ефективності результатів діяльності, і навчання й розвиток спрямовані на забезпечення наявності на державній службі лідерів - керівників вищого рівня, які обіймають адміністративні посади, здатних очолити держслужбу сьогодні і в майбутньому.

Зупинімося на деяких важливих аспектах розвитку та управління лідерством на рівні федеральної державної служби Канади, які можуть бути корисними для інших. По-перше, управління вищими кадрами державної служби (так звана 27 executive group) як специфічним співтовариством здійснюється окремо від інших груп, оскільки ця група представляє найвищий рівень лідерства та управління на державній службі, маючи подібні ролі та обов'язки. Політика по відношенню до вищого корпусу охоплює всі органи виконавчої влади і передбачає дотримання певних принципів і стандартів у всіх процесах управління людськими ресурсами, включаючи підходи до залучення, підготовки, розвитку та збереження на посадах керівників-лідерів. Особливий підхід існує і стосовно управління діяльністю вищого корпусу, оскільки очікувані на цьому рівні результати роботи відрізняються від інших. Ефективне управління вищими кадрами державної служби є невід'ємною умовою ефективного управління канадською державною службою в цілому, а, отже, і ефективною та результативною реалізації політик, програм і послуг уряду.

Управління вищими кадрами державної служби здійснюється Офісом Таємної Ради (Privy Council Office) і Державною Скарбницею (Treasury Board). Завдяки управлінню вищими кадрами державної служби як єдиною системою, уряд отримує доступ до всієї необхідної інформації і даних про цю систему, що дозволяє належним чином аналізувати стратегії управління людськими ресурсами в межах усієї державної служби. Це також закладає основу для управління талантами, для чого необхідна така інформація, як демографічні дані і необхідні навички, потреби і прагнення держслужбовців. Цей підхід дозволяє найкращим чином зміцнити державну службу Канади завдяки



своєчасному призначенню «правильних» людей на «правильні» посади в необхідний час для того, щоб бути готовим до відповіді на поточні й майбутні виклики, що виникають перед держслужбою. Крім того, він дозволяє уряду максимізувати внесок управлінців-лідерів, підготувати їх відповідним чином до того, аби вони очолили реформи і показували приклад поведінки на державній службі, що в сукупності сприяє розвитку сильної державної служби в Канаді [53].

Розвиток і управління лідерством не обмежуються вищим рівнем, тобто рівнем заступників міністрів. Навпаки, на державній службі застосовується 28 ширший підхід до розвитку лідерства, який припускає, що, перш ніж зайняти високий керівний пост на державній службі, держслужбовець повинен пройти низку етапів розвитку. Це означає, що спеціальні заходи і програми розвитку лідерства здійснюються не тільки на вищому рівні, а й на рівні керівників нижчого (базового) рівня і середньої ланки. Такий широкий підхід дозволяє державній службі вкладати достатню кількість ресурсів та енергії у формування майбутнього покоління керівників лідерів. Крім цього, на всіх рівнях державного управління уряд приділяє увагу розвитку мереж і співтовариств практиків з метою налагодження контактів та обміну досвідом між керівниками всіх рівнів державної служби в Канаді. В такій великій за площею країні, як Канада, роль подібних мереж в об'єднанні держслужбовців, що працюють у різних органах влади по всій країні від західного до східного узбережжя, є надзвичайно важливою. Такі мережі дають держслужбовцям можливість обмінюватися досвідом, вчитися один у одного, обговорювати ідеї з приводу формування політики, бути в курсі всіх подій, тенденцій і нововведень, прогнозувати майбутні виклики, пов'язані з їх діяльністю на державній службі.

На найвищому рівні державної служби діє Асоціація професійних керівників уряду Канади (Association of Professional Executives of the Government of Canada APEX). APEX є незалежною неприбутковою організацією та діє на громадських засадах під управлінням ради директорів у складі

керівників вищої ланки держслужбовців на федеральному рівні. Ця організація виступає від імені вищого корпусу, захищає інтереси і сприяє розвитку кращих практик лідерства на державній службі Канади. Уряд Канади підтримує цільові тренінгові програми розвитку лідерства на базі Канадської Школи державної служби. Ці програми спрямовані на розвиток навичок лідерства у нового покоління керівників на державній службі. Вони надають учасникам програм можливість спілкуватися і обмінюватися досвідом, вчитися один в одного, набуваючи практичних навичок лідерства та управління, які можуть бути відразу ж застосовані в поточній діяльності. Крім того, велика увага приділяється розвитку лідерства для керівників вищого корпусу, що включає не тільки традиційні тренінги та семінари, а також надання персональних консультацій, рекомендацій (coaching) і наставництва (mentoring), в плані обміну досвідом – спостереження за діяльністю на тих чи інших посадах (job shadowing), обмін фахівцями між урядами, використанні механізмів ротації і так далі [53].

Уряд також шукає можливості сприяння довгостроковому плануванню та впровадженню інноваційних підходів у формуванні політики на державній службі Канади і, зокрема, серед вищих кадрів державної служби. Одна з подібних ініціатив має назву «Канаді – 150» (Canada at 150). 2017 року буде відзначено 150-у річницю Конфедерації Канади. Напередодні цієї знаменної події в історії розвитку держави Клерк Таємної ради – голова державної служби Канади – ініціював новий проект навчання (в широкому розумінні) як складову загального удосконалення державної служби. В межах цієї ініціативи сто п'ятдесят держслужбовців вищого рівня та їх колег, які тільки починають свою кар'єру на держслужбі, проаналізували, якою має бути державна служба в Канаді, щоб продовжувати йти «в ногу з часом» і відповідати викликам, які чекають на Канаду у 2017 році. Держслужбовці брали участь у цьому проекті розвитку кар'єри протягом року у вільний час (після роботи). У ході реалізації проекту було використано передові інформаційні та комунікаційні технології.

Учасники взяли участь у низці загальнонаціональних конференцій, ділилися своїми думками і пропозиціями, набували нових навичок. Керівництво та ведення проекту забезпечило співтовариство заступників міністрів Канади, а дванадцять заступників заступників міністрів (assistant deputy ministers) виступили кураторами, наставниками в межах ініціативи.

Одним з найбільш значущих результатів проекту стало визначення бачення державної служби Канади в 2017 році як гнучкої, адаптивної організації, що забезпечує своєчасне призначення оптимальних кандидатів на відповідні посади, яке сприяє формуванню атмосфери високої довіри, культури співробітництва та умов для навчання і розвитку; організації, технологічно оснащеної, лідера у формуванні нових та інноваційних політик, а також такої, що цінує внесок громадян і зацікавлених сторін [53].

Окрім того, у 2008 р. для залучення міжнародного досвіду та пришвидшення процесу реформування системи державної служби Канадське Агентство з міжнародного розвитку (CIDA) спільно з Головним управлінням державної служби України розробили Проєкт "Реформа управління персоналом на державній службі в Україні". А його правовою основою став Меморандум про взаєморозуміння між Урядом України і Урядом Канади щодо проекту реформування управління персоналом у системі державної служби України [Верховна Рада України. (2008). Меморандум про взаєморозуміння між Урядом України і Урядом Канади]

## **Висновки до розділу 1**

Отже, розвиток теорій лідерства не є лінійним. Зазначимо, що деякі теорії трансформувалися в інші, деякі продовжують впливати на нові теорії. Разом із тим, на значну частину теорій, що розвивалися у ХХ ст., суттєво вплинули ідеї теоретиків-класиків.

У цьому контексті теоретики-класики аналізували феномен лідерства за трьома основними напрямками: пошуки обґрунтування необхідності

інституалізації лідерства, визнання одного типу лідера – справедливого мудреця, який дає країні свої закони та рятує її в складний час, та реорганізація політичних інститутів.

Таким чином, можна зробити висновок, що: 1) лідерство є тісним взаємозв'язком, взаємодією і взаємовпливом складових (лідер, послідовники, середовище, завдання); 2) лідерство не обмежується набором неординарних якостей і здатностей лідера, а є особливим видом міжособистісних відносин; 3) лідерство пов'язане з роллю, яку виконує особистість у певній політичній системі; 4) процес лідерства тривалий у часі й динамічний.

Отже, аналізуючи існуючі в різних теоріях типи політичного лідерства, відмінності в їх характеристиках, слід виділити критерії оцінки лідера, за якими можна вирізнити його із сукупності політичних діячів різних рівнів і рангів. Більшість сучасних дослідників зосереджується на трьох критеріях: наявність власної, зрозумілої для всіх політичної програми, яка відповідає інтересам більшості суспільства; особистісні якості (воля, цілеспрямованість, наполегливість), глибокі знання, що дають змогу реалізувати свою програму; популярність, здатність завоювати настрої мас, уміння створити ефективну систему політичного керівництва тощо.

Кожна країна визначає свій підхід до розвитку спроможності лідерів. В Європейському Союзі компетенції лідерства визначено як на наднаціональному рівні – компетенції лідерства для європейських лідерів, так і на рівні окремих країн-членів ЄС – у Нідерландах, Польщі, Естонії, Ірландії тощо.

Термінологія може відрізнитися – наприклад, основи стратегії управління на основі компетенцій, профіль розвитку лідерства, основи стратегії щодо управління талантами на рівні вищого виконавчого корпусу тощо, однак, спільним для всіх цих підходів щодо розвитку керівників-лідерів на державній службі є наявність загальних рамок/основ стратегії щодо розвитку лідерства, визначеної на основі чітко окреслених бажаних компетенцій лідерства.

## РОЗДІЛ 2

### ПРИКЛАДНИЙ АНАЛІЗ ПОЛІТИЧНОГО ЛІДЕРСТВА В УКРАЇНІ

#### 2.1. Теоретико-методологічні принципи дослідження образу ідеального політичного лідера

Аналіз наукових публікацій і результатів емпіричних досліджень різних аспектів політичного лідерства дав змогу виділити два основні напрямки у розгляді означеного феномену. До першого належать дослідження, спрямовані на вивчення власне політичних лідерів. Цей напрям позиціонований роботами «біографічного» (біографії, мемуари, публіцистичні роботи); політико-соціологічного (статистичні дані про участь у політичному житті, аналіз причин зниження представництва жінок у владних структурах, а також перешкоди, що існують на шляху до політичного олімпу тощо) та соціально-психологічного (виявлення і характеристика іміджів політичних лідерів) змісту.

До другого напрямку належать дослідження того, якими постають політичні лідери у масовій свідомості. Він менше розроблений і представлений лише окремими розвідками. Так, вивчалось, зокрема, те, як імідж кандидата-політика впливає на сприйняття його виступу (промови); виявлялися найпоширеніші серед населення іміджі бажаного кандидата у президенти України; досліджувались основні смислові компоненти іміджу політиків (в тому числі й жіночої статі).

Здійснений аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить, що питання стосовно сучасного лідерства в системі державного управління постійно перебуває на піку популярності й у полі зору науковців (Н. Алюшина, О. Бакаєв, С. Білорусов, Т. Василевська, І. Грищенко, І. Драч, С. Калашнікова, А. Ліпенцев, Т. Лутчин, В. Міщишин, Л. Пашко, Т. Підлісна, С. Серьогін, П. Хаїтов та ін.). Проте, незважаючи на велику кількість наукових праць, вважаємо, що наразі залишається чимало невивчених питань щодо нормативно-

правового забезпечення розвитку феномену лідерства в органах публічної влади як ефективного інструменту для розвитку вітчизняної публічної служби, що й зумовлює актуальність та потребує подальшого дослідження й систематизації [54].

Російські та українські науковці (О. Башкірова, Н. Лайдинен, Л. Гегель, Р. Мамедбейлі, Л. Московічева, О. Красильнікова, Д. Левчик, Е. Левчик, С. Ціпко, О. Шевченко) вже здійснили спробу шляхом соціально-психологічних досліджень окреслити образ ідеального політичного лідера, який має такі риси, як справедливість, чесність, патріотизм, сила волі, відповідальність, цілеспрямованість, ретельність, далекоглядність, висока освіченість, розум, уважність, обов'язковість, організаційний талант, рішучість, сміливість, упевненість в собі, владність, компетентність, дипломатичність. При цьому пріоритетна роль надається патріотизмові, чесності, справедливості та рішучості [2].

Більшість відомих нам дослідників обмежуються аналізом вербалізованих і раціональних складових образу політичного лідера, одержаних в результаті різноманітних опитів. Поза сумнівом, подібні дослідження дають цінний матеріал про очікування громадян відносно особистості політичного діяча та його позиції, але при цьому за рамками розгляду залишається значний пласт інформації, що робить портрет політика ніби одновимірним.

Водночас було доведено, що існують і неусвідомлювані, ірраціональні оцінки політичних діячів, які суттєво впливають на формування образу останніх. Дослідженню підсвідомого рівня сприймання політичних лідерів присвятили свої праці О. Шестопал, М. Новікова-Грунд, Д. Дурдін, Н. Шелекасова, М. Андріанов, Н. Ілюхіна, Є. Дорофеев та ін. При цьому теоретики різних психологічних шкіл одностайно визнають примат несвідомої сфери, яка, за різними оцінками, на 70-97% контролює психічну діяльність людини.

Раціональні уявлення про ідеального політика потрібно досліджувати за допомогою особистісного диференціала та шляхом контент-аналізу. Як

свідчать результати, респонденти найбільше цінують впевненість та високі моральні якості: чесність і справедливість. Політик має бути рішучим, діяльним, енергійним і добросовісним, сильним і товариським. Найменш значущими для ідеального політика виявилися шкали «упевнений-поступливий», а «спокійний метушливий», «напружений-розслаблений», «дратівливий - незворушний».

Люди очікують чуйного, доброзичливого та відкритого, а, отже схильного до емпатії політика. Ідеальний політик має добросовісно ставитися до роботи, від його чесності залежить справедливість чи несправедливість ухвал. Йдеться про здатність лідера не ототожнювати себе із зовнішніми атрибутами влади, а просто спілкуватися з людьми, уважно ставитися до них. Зовнішня привабливість не є вирішальною.

Яким би не був перелік привабливих якостей ідеального політика за змістом, ці характеристики необхідно оцінювати з точки зору двох інших особистісних вимірювань - сили й активності. В українській історії взагалі, а в останні часи особливо вельми важливу роль відіграє параметр сили. Зрозуміло, мало хто з респондентів буде відкрито славити силу. Але навіть в усвідомлюваних оцінках респондентів, що стосуються образу ідеального політика, є менш усвідомлюваний рівень атитюдів, пов'язаний із представленням про політика як про сильного. Особистісна сила (сюди належать такі компоненти, як інтелектуальні ресурси, психологічна врівноваженість, здатність захистити) безумовно підвищать атрактивність реального політика. Отже, ідеальний політик повинен бути однозначно сильним.

Активність як особистісна характеристика пов'язана з виконанням владних повноважень. Про активність політика люди переважно мають уявлення не тільки за якістю зроблених справ, але й за енергійністю жестів, манерою рухатись. Ми з'ясували, що активність є необхідною частиною образу ідеального політика, та, як показують результати дослідження, далеко не всі її

прояви подобаються респондентам. Метушливість обертається негативними оцінками активності.

Аналіз соціально-бажаних особистісних якостей ідеального політика дає змогу виділити п'ять груп:

1. Перша і найбільша групи об'єднала такі моральні якості (44,2% висловлювань): чесність (балів - 104; 30,1%), порядність (балів - 12; 3,5%), вірність (балів - 5; 1,4%), патріотизм (балів - 5; 1,4%), любов до Батьківщини (балів - 2; 0,6%), гідність (балів - 2; 0,6%), принциповість (балів - 2; 0,6%). Громадяни воліють політика, який був би безпартійним (балів - 2; 0,6%) українцем (балів - 3; 0,9%), що вірить в Бога (балів - 2; 0,6%), має совість (балів - 5; 1,4%), тримає слово (балів - 2; 0,6%) і є скромною людиною (балів - 2; 0,6%). Водночас ідеальний політик в моральному плані повинен бути трохи підлим (балів - 2; 0,6%), хитрим (балів - 2; 0,6%) та наглим (балів - 2; 0,6%). Слід зазначити, що проблеми моральності, внутрішньої етики людини є головними для української культури і ментальності. До того ж вони перебувають на першому плані в країнах зі складним соціально-економічним становищем.

2. Другою за кількістю висловлювань виявилася група вольових якостей (18,4% висловлювань): впевненість (балів - 20; 5,8%), сила (балів - 18; 5,2%), цілеспрямованість (балів - 11; 3,2%), упертість (балів - 3; 0,9%), наполегливість (балів - 3; 0,9%), стійкий характер (балів - 2; 0,6%), спрямованість до стабільності (балів - 2; 0,6%), сміливість (балів - 2; 0,6%).

3. Дещо менше громадяни цінують інтелектуальні здібності політика (17,7% висловлювань). Ідеальний політик має бути розумним (балів - 20; 6,1%), «грамотним» (балів - 11; 3,2%), освіченим (балів - 9; 2,6%), мудрим (балів - 8; 2,3%), розвиненим (балів - 5; 1,4%), здатним швидко мислити (балів - 3; 0,9%), компетентним (балів - 2; 0,6%) та мати здоровий глузд (балів - 2; 0,6%).



4. Ідеальний політик має бути активним (9,1% висловлювань): активність (балів - 12; 3,5%), рішучість (балів 13, 3,8%), енергійність (балів - 3; 0,9%), ризиковість (балів - 2; 0,6%), спритність (балів - 1; 0,3%).

5. Емоційні риси в усвідомлюваному образі ідеального політика стоть на передостанньому місці (4,1% висловлювань): доброта (балів - 12; 3,5%), чуттєвість (балів - 2; 0,6%).

6. Фізична привабливість не відіграє вирішальної ролі, але також позначена в образі (2,4% висловлювань): красивий (балів - 3; 0,9%), привабливий (балів - 2; 0,6%), ненапружений (балів -1; 0,3%), мати гарну зачіску (балів - 1; 0,3%), мати високий зріст (балів - 1; 0,3%)

Уявлення про ідеального політичного лідера значно розширюються при аналізі характеристик, пов'язаних із соціальною взаємодією.

Фактор «Ставлення до людей» описує ідеального політика як такого, що має гуманістичну спрямованість. Його воліють бачити справедливим, але суворим, щедрим, коректним, лояльним, чуйним та уважним. При цьому звернемо увагу, що політик має бути достатньо твердим.

Фактор «Місце в системі міжособистісних стосунків» описує установку політичного лідера на відкриту взаємодію. Така установка загалом інтерпретується як балакучість, самостійність, незалежність, комунікативність, прозорість, самодостатність, успішність. Ймовірно, зміст даного фактора можна співвіднести з поняттям екстраверсії і водночас з установкою на маніпулятивне спілкування. Цей факт підтверджується висловлюваннями деяких громадян, що ідеальний політик вміє прилаштуватися до обставин.

Фактор «Ставлення до праці» визначає ідеального політика як добросовісного, працелюбного, надійного та здатного витримувати певні навантаження.

Для українців лідер - це, перш за все, людина м'яка та чуйна, що викликає довіру у людей і працює заради інших. Тому можна сказати, що певну харизму людини, що робить її лідером насамперед в першу чергу, створює саме

поєднання таких найважливіших характеристик політика, як уміння вести за собою маси, захищати народні інтереси й уміння викликати довіру, пошану людей. Цей перелік, до речі, перегукується з судженнями політолога С. Недбаєвського щодо аспектів побудови іміджу українського політичного лідера. На його думку, власне моральний аспект є вирішальним при розробленні іміджевих сценаріїв в Україні.

## **2.2. Порівняльний аналіз основних характеристик українського лідера в державному управлінні**

Проблема лідерства і тенденції його становлення в молодих державах пострадянської доби мають науково-теоретичний інтерес та велике значення для практичної політичної діяльності. Лідерство – багатоаспектне явище. Відносини лідерства проявляються всюди та завжди, коли група людей вирішують будь-які проблеми, прагнуть до спільного результату.

Політична практика України періоду незалежності свідчить, що більшість лідерів загальнонаціонального рівня прийшли з регіонів, де вони опанували досвід регіональних керівників – В. Чорновіл (Львів). П. Лазаренко (Дніпропетровськ), В. Янукович (Донецьк), – або сформувалися як політики в регіональних умовах: Л.Кучма, О. Мороз, П. Симоненко, Ю. Тимошенко та інші [5, с. 165].

Потреба в авторитетному лідері особливо зростає за складних ситуацій життєдіяльності суспільства. Можливості суспільства щодо розв'язання складних суспільних проблем багато в чому залежать від наявності загальновизнаного лідера, який не тільки запропонував би стратегію виходу з кризи, а зумів консолідувати суспільство на її виконання [46].

Президентські вибори в Україні часів державної незалежності свідчать, що на посаду загальнонаціонального лідера обиралися особи середнього рівня управлінського професіоналізму. Часто ці обирання були не висловленням

народної любові або авторитету, а, скоріше, не бажанням бачити на цій посаді основного конкурента. Так було на президентських виборах 1991, 1994, 1999 і 2010 років. Винятком були тільки президентські вибори 2004 р., коли вирішальну роль відіграв зовнішній фактор [5, с. 168].

Політична перспектива за іншою генерацією політичних лідерів, які зможуть опанувати і виховати в собі основні риси політичної культури, а також важливі психологічні дані: вміння працювати з людьми, комунікабельність, вміння обирати свою команду помічників та інше.

Публічні лідери – це люди, які мають бути професійно, інтелектуально, морально-психологічно та організаційно підготовлені до владної діяльності, спроможні справляти легітимний вплив на все суспільство або його частину.

Лідерство є серцевиною належного демократичного врядування, сучасною концепцією управління. Лідерство визнається як потужний фактор удосконалення управлінської спроможності та результативності діяльності органів влади. Лідерство на державній службі та службі в органах місцевого самоврядування в сьогodнішніх умовах набуває особливої ваги. У контексті проголошеної Президентом України адміністративної реформи лідерство є чи не найголовнішим елементом успіху подальшого розвитку і модернізації державної служби та служби в органах місцевого самоврядування, адже саме від ефективного лідера залежить успішна та злагоджена робота цілої команди, її здатність досягати будь-яких цілей.

Проте на українській публічній арені за роки незалежності, на жаль, так і не з'явилося особистостей, які були б цілком здатні вирішувати сучасні завдання не тільки розбудови державності, а й формування та функціонування інститутів громадянського суспільства. Навіть найвідоміші українські публічні лідери (державні діячі, керівники політичних партій, громадських організацій, суспільно-політичних рухів та об'єднань), спираючись лише на окремі соціальні верстви населення, не мають жодних підстав вважати себе авторитетними лідерами загальнонаціонального масштабу (хоча деякі

політично заангажовані соціологічні центри та засоби масової інформації намагаються штучно створити декому з них сприятливий).

Певні проблеми у процесі формування загальнонаціонального лідера в сучасній Україні вливають на привабливість держави. Отже, Україна втрачає привабливість як явище політичне, економічне і духовно-культурне. Існують заклики повернути тоталітарне минуле, корупція владних структур, паплюження демократії, комерціалізація культури і занепад духу. Така ситуація має не тільки внутрішньополітичний і економічний ефект, але й міжнародний. Отже, падає довіра до України і української владної й опозиційної еліти як здатних до реформ, до позитивних перетворень. Міжнародні організації, фінансово і економічно заможні країни скорочують матеріальну підтримку нашій державі. Це свідчить, що падає довіра до владних еліт і політичних лідерів. Хоча, на сьогоднішній день, ми бачимо зовсім іншу картину. Багато світових країн надають допомогу Україні в боротьбі з російською агресією, за для загально-економічного розвитку та досягнення належного рівня у міжнародних відносинах нашої країни і перемоги в повномасштабній війні.

Таким чином, формування ефективних публічних лідерів є важливе суспільне завдання. Освоєння ними світового досвіду публічного менеджменту, вміння поєднувати світовий досвід управління з національними традиціями створює умови для становлення відповідальних і кваліфікованих лідерів.

Чимало країн спрямовують свої зусилля на модернізацію державної служби, і зокрема, одним із шляхів такого удосконалення вважається саме розвиток лідерства, спроможного забезпечити реальні зміни на краще, тривалий та сталий результат. Лідерство передбачає дотримання певних цінностей та принципів діяльності, які стосуються як управління загалом, так і управління людськими ресурсами. Відповідно, лідерство розглядається як те, чому навчаються й що можна розвивати як на рівні людини, так і на рівні організації та державної служби в цілому

Можна сказати, що, незважаючи на численні об'єктивні та суб'єктивні труднощі в процесі формування системи держави, Україна створила певну законодавчу базу для становлення загальнонаціонального лідерства, до якого належать президенти, голови уряду, міністри, керівництво Верховної Ради, лідери впливових політичних партій та громадських рухів.

Створені, хоча і не зовсім демократичні, механізми формування регіонального адміністративно-управлінського лідерства, представниками якого є голови адміністрацій та органів місцевого самоврядування. Але, закономірно, напрашується і такий висновок, що сучасне українське управлінське лідерство, як і вся система суспільства, перебуває в процесі реформування і має усі риси перехідного періоду.

Проте політична історія свідчить, що лише за умов демократичного суспільно-політичного устрою відкривається можливість формування політичних лідерів, які в основу своєї діяльності кладуть демократичні цінності. Консолідувати українське суспільство і повернути вектор його розвитку в бік реальних демократичних перетворень може тільки першочергова і прискіплива увага влади, її політичних лідерів до створення умов суворого контролю за виконанням прийнятих і тих, що прийматимуться, законів та демонстрація особистих зразків поведінки, які б відповідали сучасним демократичним цінностям.

Життєво важливою характеристикою ефективного державного лідера є можливість отримувати підтримку виборців з метою просування нових програм і пом'якшення потенційної критики. Це вимагає відносно високого рівня політичної кмітливості

Аналізуючи феномен сучасного лідерства в Україні, щодо багатьох лідерів абсолютно неможливо визначити, є вони лідерами загальнонаціональними чи регіональними; інтереси яких соціальних груп захищають; яке їх ставлення до існуючого суспільного устрою – функціональне, дисфункціональне чи стабілізуюче. Інакше кажучи, нині в Україні не бракує так званих "розмитих

лідерів", які діють адекватно суспільно-політичним змінам і конкретним колізіям. Таких лідерів скоріше забагато. А тому поява дедалі більшої кількості лідерів елементарного популістського типу загрозна для України. І це тоді, коли суспільство сьогодні надто гостро потребує сильних лідерів, гідних сповна взяти на себе відповідальність за долю усієї нації, а не лише за долю своїх виборців.

Для характеристики політичних лідерів України авторка обрала типологію польського політолога Єжи Вятра, тому що вона найбільш чітко відображає риси українських політиків. [12].

Таблиця 2

*Типологія політичного лідерства Єжи Вятра*

По відношенню до ідеології	
<b>Лідер-ідеолог</b> – підтримує ідеологію свого руху навіть при загрозі втрати влади і впливу (П. Симоненко, О.Тягнибок).	<b>Лідер-прагматик</b> – здатний відмовитися від ідеологічних принципів заради збереження влади (А. Яценюк, В. Янукович, Ю. Тимошенко, В. Литвин, Н. Королевська).
Залежно від ставлення до прихильників	
<b>Лідер-харизматик</b> – формує волю інших (Ю. Тимошенко, П. Симоненко).	<b>Лідер-представник</b> – виражає волю тих, хто за ним стоїть (А. Яценюк, В. Янукович, В. Кличко, В. Литвин)
По відношенню до супротивників	
<b>Лідер-угодовець</b> – наскільки це можливо, прагне до пом'якшення конфлікту, знаходженню компромісу (В.	<b>Лідер-фанатик</b> – прагне до максимального загострення конфлікту, знищення противника будь-якою ціною (Ю. Тимошенко,

Ющенко, О. Мороз, В. О.Тягнибок).	
Янукович, В. Литвин).	
Здатність переглядати раніше сформульовані судження, враховувати чужі думки, сприймати критику на свою адресу	
<b>Відкритий лідер</b> (О. Мороз, В. Ющенко).	<b>Лідер-догматик</b> (Ю. Тимошенко, В. Янукович).

Щоб стати на шлях конструктивної праці, компромісу та діалогу лідери повинні поєднувати в собі всі перелічені типи, не вдаватися до крайніх форм їх прояву та гнучко реагувати на проблемні питання залежно від ситуації.

У другому турі президентських виборів будь-якого опозиційного лідера підтримають більше виборців, ніж діючого президента

На початку 2014 р головними претендентами на посаду президента були В. Янукович, В. Кличко, А.Яценюк, П. Порошенко, А. Яценюк. П. Симоненко та О. Тягнибок.

Жоден з перелічених лідерів не мав необхідних якостей та вмінь, щоб стати загальнонаціональним легітимним лідером та консолідувати українське суспільство навколо єдиної мети. Народ не довіряв владі, більше довіряє опозиції. Люди збагнули, що формуванням політичного лідера займаються всі, це є як бренд. Над образом працюють іміджмейкери, піар – компанії і т.п. Тобто, зараз є проблема в тому, що політичний лідер не є справжнім. Існує відокремлення політичного лідера і людини. У сучасній Україні багато політичних лідерів є акторами. Вони просто вдягають маску та промовляють потрібний текст. У цьому є основна проблема. Лідери партій бояться втратити рейтинг, тому придурюються і заради власної вигоди працюють як професіональні гравці.

Усій українській еліті нині бракує, передусім, державницької відповідальності за практичні дії, а також і політичної культури. Ще В. Липинський наголошував, що політична культура – це глибоке усвідомлення

елітою свого не просто класового, але національного інтересу і активна творча діяльність з його реалізації в процесі служіння своїй державі та в здобутті політичної влади. Для багатьох представників нинішньої української еліти здобуття влади є самометою, егоїстичним, але не державницько-національним прагненням. Я вважаю, що політичний лідер в сучасній Україні повинен бути психологічно дуже сильною людиною, цілеспрямованою, мати ясну стратегію дій. А також уміти співпереживати людям, не бути орієнтованим на себе самого.

Потенційний кандидат має бути психологічно гнучким, оскільки в розколотій Україні знайти консенсус і з обидвома половинами є дуже важливим. Він повинен бути політиком, який зможе говорити з кожною з цих половин їхньою мовою, мовою їх цінностей. Зараз не буде такої ситуації коли політик, який представляє тільки одну з половин України, буде здатний перемогти.

Основними завданнями розвитку лідерства на державній службі є: становлення та розвиток вищого корпусу державної служби, створення інституціональних передумов для проведення реформи державної служби та державного управління, сталості і наступності функціонування системи державної служби, а також її оперативного реагування на вимоги та виклики, що виникають у зв'язку з процесами суспільної трансформації, економічного розвитку, європейської інтеграції України. Складовими елементами розвитку лідерства на державній службі та в органах місцевого самоврядування є:

- ефективна комунікація та мистецтво ведення переговорів;
- стратегічне управління людськими ресурсами з орієнтацією на досягнення результатів;
- проведення ефективних реформ;
- розвиток особистісного потенціалу та впровадження профілів компетентності посад на державній службі.



Передумовою впровадження програм розвитку лідерства на державній службі в Україні стало вивчення світового досвіду діяльності інституцій з розвитку вищого корпусу державної служби. Отже, у спробі досягти більш високого рівня ефективності державні службовці шукають кращих підходів до лідерства й намагаються адаптувати моделі, що існують у бізнесі. Найбільш важливими моделями лідерської поведінки для прогнозування організаційної ефективності є:

- аналіз майбутнього впливу рішень та їх розуміння на рівні всієї організації;
- чітке вираження думок та ідей, а також інформування співробітників про те, що від них очікують;
- підтримання глибоких знань і досвіду у своїй галузі;
- пробудження ентузіазму оточуючих і спонукання їх до дії;
- прояв активної турботи та формування тісних підтримуючих відносин;
- відчуття комфорту від турботи про інших і можливості бути впливовим;
- відчуття комфорту у швидко мінливому середовищі, готовність піти на ризик і використовувати інноваційні підходи;
- прагнення ініціативи від співробітників;
- здатність ефективно переконувати для отримання довіри до своїх ідей та ініціатив.

### **2.3. Роль засобів масової інформації у процесі створення іміджу лідера**

Для того, щоб лідер міг реалізувати себе як «провідний актор» демократичного суспільства, необхідна наявність певних чинників і умов, що становлять і репрезентують основні цінності демократії. Одним з них є свобода слова, контекст якого створюють вільні у своїх діях і захищені законом ЗМІ, які дають змогу громадянам бути по-справжньому обізнаними зі станом справ у

країні. Через мас-медіа виборець може висловити власне бачення суспільної проблеми, дій політичного лідера, ситуації у країні та світі тощо.

Важливим чинником формування іміджу лідера є ЗМІ, оскільки це першочергові канали розповсюдження інформації, яка містить відомості про публічного лідера та доводить її до споживача, тобто здійснюють постійний вплив на індивідуальну та масову свідомість [31, с. 72].

Роль сучасних ЗМІ влучно охарактеризував російський соціолог О. Зінов'єв, зазначивши, що «це Ватикани сучасного світу». Нині преса виконує функції, які свого часу здійснювали священники і Церква. Провідна роль у ментальній ідеологічній сфері належить телебаченню, газетам, радіо, інформаційним агенціям. ЗМІ прийнято вважати «четвертою владою». Але це значно більше, це «третя влада». Міць сучасних мас-медіа переважає всі можливості, які будь-коли мала та чи інша релігійна організація.

Засоби масової інформації – це соціальний інститут, який виконує важливу функцію зі збору, обробки і розповсюдження інформації. Насамперед ту, яка має відношення до найважливіших сфер діяльності держави – політики, безпеки, економіки, соціальної сфери, суспільної свідомості, культури та релігії. Розширення масштабів впливу ЗМІ на світогляд особи і суспільну свідомість у цілому обумовлює зростання їх значення як інструмента внутрішньої та зовнішньої державної політики.

Радіо, телебачення і преса відповідають на три принципово різних питання і відповідно до цього кожний з них відображає свій аспект освітлюваної події. Радіо дає відповіді на питання «Що? Що трапилось?»; телебачення: «Як? Як трапилось те, про що вже повідомило радіо?»; а преса: «Чому? Що було причиною того про що розповіло радіо і показало телебачення?» Саме такий об'єктивний розподіл праці існує між основними комунікаційними каналами.

Серед засобів масової комунікації телебачення займає пріоритетну позицію у формуванні феноменів і стереотипів масової свідомості. За виразністю, обсягом та інтенсивністю дії воно є надпотужним засобом ЗМІ. Це пов'язано з

тим, що телебачення має таку якість, яку соціальні психологи іменують як «парасоціальний характер». Суть його полягає в створенні ілюзії «присутності» при дії, яка показується на телеекрані.

Відповідно до цього, у свідомості глядача формується стійке, оманливе сприйняття об'єктивності та достовірності телебачення. Підсвідомо, накладаючи свої відчуття на те, що відбувається на екрані, глядач часто сприймає інформацію, яку бачить, як абсолютно реальну [33, с. 94].

Телебачення має ряд надзвичайно важливих і практично ідеальних для створення політичного іміджу лідера властивостей. Масовість, візуальність (видовищність), емоційність і вибірковість телебачення дозволяє легко створити потрібне враження, розставити додаткові смислові акценти в загальному потоці повідомлень. Динамічність подачі інформації на телевізійному екрані додає супровід прямою мовою, музикою, дикторським текстом, а телекоментарі на фоні показу подій легко і некритично засвоюються.

Для формування іміджу лідера на телебаченні, особливо в передвиборчий період, використовуються різні формати телепередач. Це «круглі столи», теледебати, платні рекламні ролики, телешоу, музичні програми, програми з новинами.

Американський політичний консультант Дж. Наполітан характеризує учасників подібних програм так: «Здебільшого, під час «круглих столів» або телевізійних дебатів набагато більш важливим є загальне враження про кандидата, яке залишається у глядачів, ніж вимовлені ним конкретні слова. Кандидат, який відповідає твердо і рішуче, показує, що він володіє проблемою, не зазнає труднощів із фразеологією та зберігає холонокровність, звичайно створює про себе хороше враження. Навпаки, кандидат, який бубонить і не чітко висловлюється, здається невпевненим у собі і неймовірно затягує відповіді, може, звичайно, краще розбиратися в обговорюваній темі, ніж кандидат, який «рубас з плеча», але все одно він одержує поразку» [36, с. 80].

Система вільних виборів створює ситуацію, при якій політики вимушені боротися за голоси виборців у відкритій формі. Розвиток засобів політичної комунікації, серед яких у кінці ХХ ст. провідну роль посіяло телебачення, дозволило ілюструвати політичні події, заяви, дії візуальним рядом, що має високий ступінь достовірності, та зробило надзвичайно важливим завдання з формування і підтримки у свідомості виборців позитивного образу політичного лідера. Наприклад, у США першим «телевізійним президентом» був Дж. Ф. Кеннеді.

Перевага радіо полягає в максимальній оперативності надання інформації, а також у технічній простоті її розповсюдження. Проте радіо використовує тільки аудіальний канал сприйняття інформації, що значно знижує якість сприйняття. На слух людський мозок здатний сприйняти і запам'ятати не більше 20 % інформації.

Преса, звичайно, поступається в оперативності радіо і телебаченню. Проте читач отримує газету, щоб прочитати коментарі до події, яка вже відбулася, і про ті, які він дізнався з теленовин [37, с. 47].

Сьогодні перемогти в боротьбі за владу, не маючи доступу до традиційних (електронних і друкованих) ЗМІ, неможливо. Проте досвід виборчих технологій на Заході і в Україні показав, що є і новий, набагато менш трудомісткий спосіб здійснювати вплив на розум електорату – мережа Інтернет. Він має безліч переваг перед традиційними ЗМІ: легкість сприйняття, миттєвість публікації будь-якої інформації, навіть тієї, що не можна розмістити в звичайних ЗМІ, відсутність просторово-часових меж, можливість тематичного пошуку, швидкий зв'язок для моніторингу ситуації, відсутність контролю та ін.

Інтернет призначений як для масової комунікації – електронні видання, блоки новин, реклама, так і для особистого спілкування – пошта, чати, форуми, блоги. Однак усі масові сегменти Інтернету передбачають зворотний зв'язок із реципієнтом (гостьова книга, електронна пошта), а особиста комунікація органічно передбачає можливість масової.

У зв'язку зі стрімким проникненням інформаційних технологій в усі сфери суспільного життя Інтернет починає займати провідне місце серед засобів оперативного одержання необхідної інформації і відігравати важливу роль у формуванні культури населення. Електронні ЗМІ, що поширюються в українському сегменті Інтернету, сприяють відкритості суспільства, розповсюдженню різнобічної інформації, яку важко адміністративно регламентувати, що сприяє зростанню ролі інформаційної мережі у формуванні культури українського народу. Отже, медіасистема має розглядатися як принципово відкритий форум, на якому під час комунікації відбувається активне впровадження символічних змістів, що формують імідж лідера в сучасному суспільстві.

У контексті формування іміджу лідера нині складається парадоксальна ситуація: громадяни довіряють ЗМІ більше, ніж уряду та державному апарату.

Сучасні ЗМІ мають унікальну можливість у створенні іміджу лідера, тобто конструювання реальності через контроль над порядком висвітлення подій.

Головний редактор визначає, які події слід висвітлювати, а які – ні. Саме тому гострою суспільною проблемою є можливість глобальних маніпуляцій, коли ЗМІ «створюють» неіснуючу подію відносно лідера. У свідомості людей вона стає реальною, відтак може бути збуджуючим мотивом подальших дій. Якщо повідомлення буде повторюватися достатню кількість разів, то воно сприйматиметься як істине. «...Існує тільки одна фігура риторики, що заслуговує на увагу, – це повторення. Через повторення ідея закріплюється у свідомості так міцно, що, зрештою, вона вже сприймається як істина». Ця технологія покладена в основу формування не тільки іміджів політичних партій і лідерів, а й цілих держав. Тепер не обов'язково бути розвиненою країною – досить переконати всіх, що вона такою є [41, с. 47].

Науковець з питань політики О. Зернецька стверджує, що ЗМІ фактично контролюють всю нашу культуру, пропускаючи її через свої фільтри, виділяють окремі елементи із загальної маси культурних явищ і надають їм особливої

ваги, підвищують цінність однієї ідеї, знецінюють іншу, поляризують таким чином все поле культури. Те, що не потрапило до каналів масової комунікації, нині майже не впливає на розвиток суспільства. Отже, сучасна людина не може усунутися від впливу ЗМІ.

Мас-медіа набувають більшого значення, ніж державне управління, оскільки остання відчужена від більшості членів суспільства. ЗМІ, створюючи в масовій свідомості модель політичної дійсності, мають можливість вирішувати, які проблеми сьогодні найактуальніші. Це тенденція загальносвітового масштабу, властива вона й сучасному українському суспільству .

Виборчі кампанії, особливо президентські, засвідчили, що ЗМІ володіють величезною силою дії на свідомість населення і відіграють надзвичайно важливу роль у створенні або руйнуванні іміджу політика. Телебачення створює події з вчинків і промов лідерів. Дії політиків стають подією загальнонаціонального або регіонального масштабу, коли їх висвітлює телебачення. Але особливість телебачення і сучасних ЗМІ, як правило, полягає в тому, що візуальний ряд, враження від особи кандидата іноді закривають суть його програми і промов. Ця особливість кардинально змінила спосіб ведення виборчих кампаній, значно посиливши в них роль маніпулятивних методів.

Дійсно, ЗМІ потужно впливають на формування громадської думки а, отже, іміджу політичного лідера, тому в сучасному українському суспільстві відповідно до цих обставин загострилася боротьба за контроль над ЗМІ між окремими партіями та політичними об'єднаннями з метою використання їх потужності для політичного тиску або підтримки влади; наслідком першої проблеми є спотворення реальності, публікація недостовірної інформації, замовчування невігідних фактів та інші маніпуляції через підконтрольні ЗМІ вузького кола осіб; маніпуляції електоратом здійснюються із застосуванням новітніх методів психологічного впливу на людину, що обмежує свободу вибору, веде до розв'язування інформаційної війни і негативно позначається на свідомості виборців; в умовах України ЗМІ розглядаються як засіб маніпуляції

громадською думкою. ЗМІ потрібні політикам лише як знаряддя боротьби за владу [6, с. 216].

Проте, при всій обґрунтованості критичних висловів на адресу засобів масової інформації, слід визнати, що нині це – наймогутніший канал здійснення політичної комунікації влади і суспільства, повноцінної заміни йому ще не знайдено.

Значення фігури лідера в державному управлінні, особливо в ситуації глибокої суспільної кризи, важливе і неоднозначне, оскільки його дії можуть бути як позитивними, так і негативними. А завдяки численним каналам інформації, розвитку технічного оснащення ЗМІ ефект від дій лідера багато разів посилюється. Тому для ефективної взаємодії з народом лідер повинен знаходитися постійно на очах. І оскільки виборці голосують не за самого лідера, а за сформований через ЗМІ образ, найважливішою умовою успішного здійснення політичним лідером своїх лідерських функцій і завоювання більшої кількості прихильників є створення позитивного іміджу.

Отже, лідер значною мірою залежить від підтримки народу, що становить його соціальну базу. Його імідж повинен в основних рисах відображати характерні для неї особливості мислення, спілкування тощо. Виборець ідентифікує себе з лідером і голосує за нього, якщо образ лідера відповідає його уявленням про «свого кандидата».

Сучасна практика формування іміджу лідера або партії володіє широким арсеналом дійових засобів від професійно поставленої політичної реклами до системи паблік релейшнз.

При формуванні ефективного іміджу лідера необхідно враховувати моральні цінності народу, котрі складають основу його свідомості. Йдеться про риси лідера, які хоче бачити в них народ, та які дозволяють лідерові здійснювати свої функції, в тому числі й переконувати електорат у правильності обраного рішення. Важливість цього аспекту пов'язана ще й з тим, що в цілому світі значно зросла залежність лідера від населення. Лідер не

має можливості реалізовувати свою політику, не спираючись на широку підтримку народу.

В демократичному суспільстві політики повинні постійно підтверджувати легітимність свого перебування на високих посадах. Інакше кажучи, їм постійно, або, принаймні, у передвиборчий період, доводиться переконувати громадськість у тому, що вони гідні її репрезентувати.

## **Висновки до розділу 2**

Образ ідеального лідера є складним соціально-психологічним феноменом, який складається з раціональних (свідомих) та ірраціональних (підсвідомих) психічних компонентів. Суто раціональні оцінки того, що подобається або не подобається в тому або іншому публічному діячі, не можуть розглядатись як адекватний інструмент аналізу і прогнозу і повинні бути доповнені дослідженням глибинних шарів сприйняття.

До найважливіших якостей ідеального лідера (свідомий рівень) відноситься : відповідальність, енергійність, силу, незалежність, чуйність, доброзичливість, уміння переконувати. Провідну роль в формуванні ідеального прототипу лідера відіграють морально-етичні характеристики.

Чисельні результати дослідження показують, що якісні та проєктивні методи можуть успішно використовуватися в соціально-психологічних дослідженнях, зокрема для вивчення соціальних уявлень. Застосування їх дають змогу підійти до вивчення особливостей певної соціальної групи не абстраговано, а в контексті певного соціокультурного устрою; підвищити ступінь надійності дослідження; діагностувати не тільки свідомі, а й підсвідомі утворення у масовій свідомості та прогнозувати динаміку і спрямованість поведінки соціальних груп.

Таким чином, образ ідеального українського лідера в державному управлінні є складним соціально-психологічним феноменом, який складається з раціональних (свідомих) та ірраціональних (підсвідомих) психічних



компонентів. До найважливіших якостей ідеального лідера (свідомий рівень) відносять: відповідальність, енергійність, силу, незалежність, чуйність, доброзичливість, уміння переконувати. Провідну роль в формуванні ідеального прототипу лідера відіграють морально-етичні характеристики. На підсвідомому уявленні, ідеальний український лідер – це, перш за все, людина, яка викликає довіру у людей і працює на благо народу і країни. Найважливіша характеристика ідеального політика – уміння викликати пошану в людей та здатність принести себе в жертву заради суспільних інтересів.

Створення іміджу лідера проходить ряд етапів, кожний з яких має свої методи здійснення. Перший етап – збір та аналіз інформації, на базі якої буде створюватися імідж політичного лідера. Другий етап – саме конструювання іміджу лідера. Третій етап – адаптація кандидата до образу. Четвертий – апробація створеного іміджу на електораті. П'ятий етап – аналіз інформації про імідж лідера, отриманий з різних джерел. І шостий етап – корекція іміджу, який буде запропонований виборцям. Імідж лідера має свої особливості: він обумовлений як регіональними особливостями, так і часом, імідж пов'язаний з демографічним фактором, він залежить від етнопсихологічного ситуативного фактору.

## РОЗДІЛ 3

### МЕТОДИ ТА ТЕХНОЛОГІЇ КОНСТРУЮВАННЯ ІМІДЖУ ЛІДЕРА У КОНТЕКСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

#### 3.1. Метод маніпуляції як засіб досягнення політичних цілей

Для створення іміджу фахівці звертаються до ще одного методу – маніпуляції. У більшості людей це слово викликає негативні емоції, але, маніпулювання – один із найефективніших інструментів, так як є найбільш простим та дієвим у найближчій перспективі. Як і в будь-якого іншого методу формування іміджу, в нього є свої недоліки. Одним з таких є швидка руйнація методу та короткочасний вплив на аудиторію.

Часто можна почути, що обман – це погано, але чи це так? В основі політичної психології маніпуляції зазвичай лежить неусвідомлене бажання бути обманутим. Не дарма кажуть: «Електорат обманюватися радий». На нашу думку, дане висловлювання неабияк характеризує вітчизняних потенційних виборців. Для підтвердження даної позиції потрібно звернути увагу на нинішній склад Верховної Ради України VIII скликання та зробити висновок: наш народ сам по собі не дуже вибагливий. Люди, які за законом повинні сидіти у в'язниці за свої сепаратиські дії спокійно засідають у кулуарах Верховної Ради, особливо це стосується складу партії «Опозиційний блок». Дана партія це свого роду фікція, яка була створена колишніми депутатами та членами «Партії Регіонів», але, як висловлюються учені-математики: від перестановки доданків сума не міняється, так і в нашому випадку: обличчя все ті ж, обіцянки все ті ж, навіть піар-кампанія така ж. Не дивлячись на очевидні факти ми знову обманюємося і маємо ту ж саму історію.

Принцип маніпуляції може здійснюватися на декількох рівнях: відкритому та прихованому. Явний рівень може виражатися у формі легенди або міфу, які могли б замаскувати справжні наміри маніпулятора, прихований же рівень

виявляється як факт впливу, його реальна мета приховується від адресата. На цих двох рівнях відбувається передача двох повідомлень, одне з яких прибирається з поля зору адресата, але на думку вчених, саме заради цього і задуманий сам процес маніпуляції. В деяких випадках в якості маніпуляції можна використовувати здачу планів противника для дискредитації опонента.

Досить поширеним способом маніпулятивного впливу, який часто використовується на інтуїтивному рівні є перенесення уваги на інший об'єкт. У ряді випадків незвичайність цього об'єкта повністю затьмарює актуальний об'єкт. Інакше це можна сформулювати наступним чином: надзвичайна інформація витісняє прогнозовану. Р. Р. Почепцов підкреслює: «Слід пам'ятати про те, що таке витіснення може здійснюватися і завдяки часові. Вважається, що в ряді випадків можна і є спростовувати висловлену інформацію, оскільки через декілька днів аудиторія про неї не згадає» [27, с.41].

Основним інструментом маніпуляції громадською думкою є ЗМІ, які щодня відтворюють під виглядом «новин» політичну реальність, яка відповідає інтересам домінуючої політичної еліти. ЗМІ фільтрують більшу частину інформації та заповнюють наші телеекрани дезінформацією, якою ми користуємося для оцінки соціально-політичного життя. Наше ставлення до якихось проблем та явищ, навіть сам підхід до їхнього аналізу, багато в чому визначені тими, хто має контроль над комунікаціями.

В Україні найбільш зручним та доступним ЗМІ є телебачення, яке, образно кажучи, виступає комунікативною «мишоловкою» в яку потрапляє свідомість глядачів.

Політична маніпуляція здійснюється головним чином за допомогою ЗМІ. Набір прийомів для її використання досить різноманітний. Зазначимо деякі з них:

— використання бажаної, потрібної інформації, що не дозволяє допустити в ефір реальність, яка не відповідає політиці даного ЗМІ;

- застосування евфемізмів, тобто ухильної термінології при обговоренні незаконної, насильницької або кримінальної діяльності, при чому, завжди на користь прихильників політичного насильства;
- ефект останнього слова, а саме: після повідомлення про конфліктуючі думки з полемічного питання журналіст завершує повідомлення, при цьому, точка зору іншої сторони повністю ігнорується;
- непряма атака, тобто, критикується не сам політичний лідер, а його найближче оточення та прихильники;
- прийом подвійних стандартів, атака йде на конкретного політика, виходячи із стандартів, які більше ні до кого не застосовуються;
- звинувачення в асоціації – залучення до уваги постійного зв'язку політичної групи або її лідера з аморальними, відразливими явищами соціального життя.

Уміло даним прийомом навчилися користуватися ЗМІ Російської Федерації. Завдяки телебаченню правлячій еліті Росії вдалося спочатку зомбувати значну частину населення країни, маніпулюючи їхньою свідомістю, включаючи в свою діяльність елементи пропаганди і використовуючи в якості фундаменту ідею концепції так званого «Русского мира». Даний приклад ілюструє ситуацію, коли телебачення відіграє ледь не вирішальну роль у процесі маніпулювання людською свідомістю.

Маніпуляція може мати як негативний, так і позитивний контекст. Сьогодні політика стає все більше віртуальною реальністю. Люди сприймають політичну діяльність інкрустовану в масову свідомість засобами масових комунікацій в інтересах політичних домінуючих груп.

Маніпуляція – це управління поведінкою людей, що носить прихований характер, вона заснована на їх довірі. Для досягнення успіху маніпуляція повинна залишатися непомітною. Її успіх гарантований, коли маніпульований вірить, що все відбувається природно і неминуче. Інакше кажучи, для маніпуляції потрібна фальшива дійсність, в якій її присутність не буде

відчуватися.

Таким чином, ми робимо висновок: маніпуляція є ефективним методом впровадження в масову свідомість необхідної інформації та іміджевих характеристик того чи іншого політичного лідера.

У ряді випадків маніпуляція використовується як видача нібито наявних планів противника для дискредитації опонента. Передчасне оприлюднення цих планів позбавляє їх реальної сили. Такі ситуації були в американській політичній боротьбі.

Політик також може породжувати повідомлення, які не будуть корелювати один з одним при проходженні по різних каналах комунікації. Згадаймо, що голос може видати, усмішка може стати натягнутою і т. д. Контроль над словом може бути повним. Саме з цієї причини західні іміджмейкери спеціально вчать політиків, як не видати свого хвилювання, як виглядати щирим. Тобто не може бути розбіжності між формою та змістом повідомлення. А оскільки людина краще контролює зміст, ніж форму, частина непотрібної інформації як раз і буде потрапляти до аудиторії через форму, а не зміст. Цю систему повідомлень, переданих формою, можна підсумувати наступним чином:

- передавати впевненість у собі;
- не видавати хвилювання;
- виглядати щирим;

Впевнений тон мовлення викликає увагу і підвищує її вірогідність повідомлення. Хвилювання і розгубленість порушують ауру керівника.

П. М. Єршов говорив, що сильний чоловік небагатослівний, це слабкий видає все, щоб зацікавити собою партнера [47, с. 233]. Феномен щирості трактувався Д. Йгсменом як відкритість, на яку співрозмовник не повинен реагувати ворожими діями. Тут можна згадати і те, що, можливо, перед нами видкривається перенесення біологічного захисту. Адже люди дуже добре реагують саме на прояви беззахисності, наприклад, на зображення дітей і

тварин. Звірі також в якості демонстрації своєї підпорядкованості підставляють кривдникові горло, живіт і т. д. В результаті чого відразу спрацьовує щось на зразок біологічного гальма, і бійка припиняється [46, с. 122].

У ряді випадків виникає завдання змінити образ політика, вже сформований ЗМІ. Телевізійний образ може не працювати на позитив так, як це потрібно на даний момент. Телевізійний образ дійсно може розходитися з природним виглядом людини. До речі, ЗМІ вільно чи мимоволі налаштовує наше сприйняття під типажі-іміджі, які склалися.

Політик повинен виконувати потрібну комунікацію в природній манері, щоб ніколи не виникало відчуття «подвійного дна». Політик повинен вміти користуватися акторським інструментарієм. Тут доречним буде згадати М. Тетчер. Вона, безсумнівно володіла певним артистизмом, що важливо в політиці. Готуючись до тієї чи іншої зустрічі з Горбачовим, вона не тільки зважувала політичні аспекти майбутньої розмови, але і відпрацьовувала кожен свій жест, навіть погляд. Одного разу на аеродромі при зустрічі Горбачова один з британських журналістів, який був знайомий з М. Тетчер, сказав: «Подивіться на нашого прем'єра – вона буквально перетворилася, її очі світилися незвичайним блиском. Це – вплив вашого президента» [41, с. 66].

Політик може породжувати амбівалентні повідомлення навіть своїм зовнішнім виглядом.

Політики в якості маніпуляції можуть використовувати видачу «некоректних» повідомлень. Казанський дослідник Р. Гарифуллин пише: «Деякі політики залякують маси міфами, вигаданими байками і т. п. з метою створення депресії, емоційного дискомфорту і нейтралізації здібності людини логічно мислити і раціонально оцінювати надану йому інформацію» [25, с. 138].

В яких ситуаціях виникає така потреба? Як правило, це необхідно в тих випадках, коли відбувається зміна політичної системи. Тоді превалює стихія масових настроїв. Коли ж нова система йде на стабілізацію, вона вже не

зацікавлена в мітингової активності, включаючи механізми розшарування маси, введення її в легітимні рамки [25, с. 137].

Заглиблюючись у проблему маніпуляції вчений Н. Доценко формулює цілу структуру мішеней психологічного впливу. Серед них:

1. Збудники активності (потреби, інтереси, схильності, ідеали).
2. Регулятори активності (сміслові, цільові та операціональні установки, групові норми, самооцінка, світогляд, переконання, вірування).
3. Когнітивні (інформаційні) структури (знання про світ, людей, відомості по забезпеченню інформацією, людська активність).
4. Операціональний склад діяльності (спосіб мислення, стиль поведінки, звички, вміння, навички, кваліфікація).
5. Психічні стани.

Таким чином, ми можемо зробити висновок: політичне маніпулювання є однією з найефективніших способів «брудних» технологій конструювання іміджу політика. Завдяки їм досвідчений політтехнолог може зконструювати виборчу кампанію так, як вигідно йому, та його кандидатів при найменших фінансових та моральних затратах.

### **3.2. Політичний перформанс як діяльність та основа іміджу**

У політиці принципово не буває індивідуальних подій. Кожен з її проявів – це масова подія. Причому не просто пасивний вихід на масову аудиторію, це досить активна робота з нею, приймаюча стандартизовані форми. Це організоване заздалегідь комунікативне дійство, що враховує істотну роль глядачів при цьому.

Ритуали різного роду завжди супроводжують людство. Карл Юнг навіть пов'язав їх з певним психічним захистом: «Навіть найбільш примітивні люди приймають якісь рішучі заходи у ті періоди життя, коли повинні бути ефективними психічні зміни. Одні з найбільш важливих: ініціація при настанні

статевої зрілості, традиційні церемонії, пов'язані з весіллям, народженням, смертю. Всі ці церемонії, дотримуються з найбільшою точністю і ретельністю в примітивних культурах, ще вільних від чужого впливу, очевидно, спочатку служать для запобігання психічних ушкоджень, які при їх відсутності могли б відбутися в ці періоди» [46].

На Заході широке поширення отримала теорія перформансу, що об'єднала різні типи колективного комунікативного поведінки. Професор Ньюйоркського університету Річард Шехнер визначає перформанс як «діяльність, вироблену індивідумом або групою у присутності іншого індивідуума чи групи» [45].

При цьому центральним поняттям стає сама аудиторія і моделювання її поведінки в тих чи інших видах перформансу.

Політичне дійство повинно стати театром в рамках нашої цивілізації, яка звідусіль вбирає флюїди видовища і все перетворює на видовище. На просторах СНД у нас є перший телевізійний політик Олег Ляшко і перша телевізійна смерть Владислава Листьєва, реакції на яку в суспільстві набули небаченого розмаху. Так не ховали великих письменників, ні державних діячів до цього часу. Світ видовища втягнув у себе всіх нас без винятку.

Оскільки політичні перформанси в сильній мірі відповідають контексту свого часу (чи це буде, наприклад, маївка в лісі, то урочисті збори в будинку Верховної Ради), слід підключити до нашого розгляду контекстні (а якщо взяти контекст у широкому сенсі, то навіть певні цивілізаційні) характеристики. В самому загальному вигляді ми можемо закласти такі рамки для їх визначення: ступінь взаємозалежності верхів і низів, ступінь можливості існування індивідуальної свідомості в рамках заданості колективного свідомості. Якщо поглянути на явище перформансу з цього боку, то ми можемо виділити такі три різновиди комунікативного простору, в якому розвивається перформанс:

- ритуальне,
- символічне,



- демократичне.

У ритуальному просторі це взаємодія сформована настільки жорстко, що ані верхи, ані низи не можуть нічого в ньому змінити. Вони підпорядковуються заздалегідь введеними правилами комунікативної поведінки. І для ритуалу головним є його виконання, а не порушення.

У демократичному просторі і верхи, і низи мають можливість формувати комунікативний простір відносно самостійно. При цьому повинна виникати і повага і прийняття точки зору меншості, а не тільки більшості, як ми звикли.

В реальній діяльності можуть бути задіяні всі три варіанти комунікативної організації простору, що накладаються один на інший.

Є певне нерозуміння наших власних ритуалів, оскільки немає відповідної історичної бази для їх освячення. Я маю на увазі ритуал прийняття присяги Президентом України. У період «між часами», коли розпадалася стара система, основним ритуалом став мітинг, і саме там були сформовані багато майбутніх депутатських кадрів. Для мітингу характерна дуже важлива риса – максимальне зняття контролю за поширенням інформації, зняття покрову з заборонених/дозволених для критики богів. При цьому деякі події свідомо можуть проводитися «під маскою» того чи іншого перформансу.

Перформанси стають центральною формою як в період «загнивання» суспільства, так і в період бурхливих змін. І в тому, і в іншому випадку перформанси дозволяють виробляти єдину інтерпретацію дійсності. Тому і СРСР, і Україна внесли в число своїх перших народних депутатів велику кількість письменників, журналістів та інших фахівців вербального світу саме з цієї причини. І справа тут навіть не в новій номінації, а в тому, що основним способом виробництва в такі періоди стає вербальний спосіб, а люди літературної праці легше інших можуть перебудуватися в цьому плані. Вони завжди йдуть попереду дійсності, лише моделюючи її в рамках дійсності

символічною. Вони живуть риторикою майбутніх перемог, тому ніколи не відчують гіркоти поразок.

Кожна значна подія потребує свого здійснення не тільки в реальному, але і в інформаційному та в символічному полі. Відповідно, перформанси будуються так, щоб сприяти піднесенню перших осіб. «Слід, щоб кожна посада була чимось святим і великим і особі, її відправляє, воздавалась честь», – писав Плутарх у трактаті «Повчаннях про державні справи». Ми ж часто, не знаючи міри, швидше рухаємося до поняття «культ особистості», причому навіть на рівні своїх невеликих установ. При цьому перформанси можуть бути націлені на абсолютно різні завдання.

Перформанси можна розглядати як соціальний мовленнєвий акт, завдання якого полягає в максимальному посиленні впливу по всіх каналах. Суспільство, цивілізація зацікавлені в першу чергу у соціальних мовленнєвих актах. Сама ідея писемності, книгодрукування – це ідея реалізації потреб соціального мовленнєвого акту. Індивідуальний мовленнєвий акт піддається ерозії часу, соціальний – не має від цього залежати.

Ми досить часто чуємо вираз «Політика – це театр, а всі ми в ній актори», – дослідники вважають, що політика зникається з театром з причини того, що і в тому, і в іншому випадку має місце спроба завоювання аудиторії.

Ми знову повертаємося до класичного вимогу: «хліба і видовищ». Політика повинна включати в себе не тільки аналітичну складову, але і видовищні, і в цій області нам ще дуже і дуже далеко до ідеалів античності.

Політичний перформанс – це спеціальна, як правило, символічна або ритуальна діяльність, що здійснюється індивідом або групою людей з ціллю справлення враження на іншого індивіда або групу людей. Простіше кажучи, це спеціальна діяльність «по виробництву вчинків», які створюють потрібне враження і тим самим лягають в основу іміджів. При такому формулюванні політичний перформанс і є основа іміджу. Тут буде доречним взяти за приклад народного депутата України О. Ляшка з його манерами: з`являтися на з`їзді

партії з головним атрибутом «Радикальної партії» - вилами; виступати за трибуною у Верховній Раді та їсти землю; привести до воріт Ради корову для демонстрації того, що він ніби то ближчий до простого народу ніж всі інші політики. Все це дає нам підставу представляти його дії в якості гарної демонстрації явища політичного перфомансу як такого.

Реальний політик – це людина, яка робить вчинки, що формують переконливий, достовірний та довготривалий власний імідж. Наприклад, Лідер ЛДПР В. В. Жириновський вихлюпнув в обличчя нижегородському губернатору Б. Немцову склянку соку в прямому ефірі телепрограми А. Любімова. Такий відвертий перфоманс зіграв роль колосальної політичної реклами і здорово посилив вже існуючий епатажний політичний імідж.

В політиці перфоманси будуються таким чином, щоб сприяти посиленню враження від перших осіб. Як зазначає А. А. Деркач: «у Росії, нажаль, досить часто таке піднесення призводить до такого явища як «культ особи». Згадаємо, що в часи Горбачова його портрети висіли у всіх кабінетах, починаючи сільськими радами та закінчуючи кабінетами міністрів і членами Політбюро, така ж ситуація була в часи президентства Єльцина, так само і сьогодні – портрети Путіна, їх можна побачити не тільки в державних установах, але й у кабінетах приватних організацій». Така тенденція спостерігається не тільки в Україні, але й на всьому пострадянському просторі.

Одним з унікальних явищ політичного перфомансу українського виробництва є діяльність жіночої організації «Фемен».

Звичайними мітингами увагу до себе і до певних суспільних та політичних проблем не привернеш. Суспільство наскільки зневірилося в політиці та політичному житті, що треба шукати нові форми вираження своєї громадянської позиції. Вони привертають увагу до різних проблем за допомогою своєї наготи, адже люди, не дивлячись на сучасні звички все ще звертають увагу на такі явища. Цим і користуються активістки. Вони заявили про себе в 2012 році акцією «Україна – не бордель», присвяченій минулому

Чемпіонату Європи з футболу. Дівчата звертають свою увагу і на інші проблеми українського суспільства: сексуальне домагання на роботі і в ВУЗах, корупцію, цензуру, неефективну владу, чиновницьке свавілля і т. д. Наприклад, під час виборів президента України у 2010 році, учасниці прорвалися на ділянку, де мав голосувати В. Ф. Янукович з плакатами: «Досить гвалтувати країну». Даний плакат був звернений до всіх політиків країни, а не тільки до колишнього президента. Ще один перформанс вони влаштували перед одним з Київських Вузів, він мав назву «Інститути проституції», присвячений сексуальним домаганням викладачів по відношенню до студентів. Під час відключення гарячої води в Києві вони купалися у фонтані на Майдані Незалежності, а під час одного із візитів В. В. Путіна активістки, побоюючись надлишкового впливу російської влади на українську, провели акцію «Україна - не Аліна», натякаючи на чутки про зв'язок Путіна з Аліною Кабаєвою.

На закінчення зазначимо: політика змикається з театром, породжуючи свої політичні перформанси, зчерез те, що масове дійство має принципово будуватися по однотипним законами. Тому близькість політики і театру, реалізована в їх боротьбі за глядача, неминуче буде зростати в майбутньому. Політика в будь-якій країні і в будь-який час буде запозичувати найбільш ефективні способи впливу на аудиторію.

### **3.3. Публічний типаж як спосіб конструювання іміджу та сучасні підходи до розвитку лідерства в органах публічної влади**

Людство за час свого існування накопичило певні типи (типажі) поведінки, які носять чіткий, однозначний характер. Публічний імідж будується насамперед на основі того чи іншого зрозумілого людям психологічного типу. У повсякденному житті у людини просто не вистачає часу, але частіше, інтересу аналізувати кожного політика, його відмінні риси, якості, чесноти. Тож, люди просто стали сприймати політика як набір стереотипів. Імідж лідера, якщо він

спирається на звичний стереотип, легше запам'ятовується людьми. Проблема типології іміджів практично збігається з проблемою типології політичних лідерів. М. Вебер, виділив наступні типи політичного лідерства:

традиційний – заснований на вірі та традиціях;

харизматичний – заснований на переконанні у видатних, здібностях вождя;

бюрократичний – заснований на вірі в законність існуючої політичної влади. Тут лідер-бюрократ виступає не як індивід, від якого особисто виходить влада і вплив, а як агент певної державної інституції, який захищає ідеї державного порядку.

Сучасна іміджелогія виокремлює декілька можливих типів іміджу, яким властивий функціональний підхід.

Так Ф. Джефріс пропонує розглядати ці технології за такими логотипами: дзеркальний, потоковий, бажаний, особовий, корпоративний, множинний, позитивний, негативний. Розглянемо найбільш розповсюджені типи іміджу.

**Дзеркальний.** Це імідж, що відображає наше уявлення про себе. Ми ніби дивимося в дзеркало і займаємося самооцінкою. Цей варіант іміджу позитивний, бо психологічно у процесі самооцінки ми завжди висуваємо на перше місце позитив. Його мінус – мінімальне врахування думки сторонніх осіб.

**Потоковий.** Цей тип іміджу характеризує погляд на людину, організацію збоку. Саме в цій області знаходить своє застосування Паблік Рилейшинз діяльність щодо налагодження зв'язків із громадськістю і формуванню потрібного іміджу. Упередженість формує імідж політика або організації не менше, ніж реальні вчинки. Це не просто погляд публіки взагалі, це можуть бути думки електорату. І найголовнішим завданням тут є створення не стільки сприятливого, скільки точного, правильного іміджу.

**Бажаний.** Цей тип іміджу відображає наш ідеал, тобто те, до чого ми прагнемо. Він особливо важливий для політиків-початківців, громадських

діячів, для нових організаційних структур. Про них ще нікому нічого не відомо, тому в цьому разі бажаний імідж повинен виступати як єдино можливий. Ми досить часто бачимо такий підхід, коли одержуємо інформацію про нові партії, організації. Формування цього іміджу пояснюється намаганням особистості викликати певну психологічну готовність в оточуючих (партнерів, знайомих) діяти певним чином щодо неї. Саме особистість формує відповідну установку про себе з боку оточуючих, намагається зробити так, щоб вони сприймали її так, як вона цього бажає. Бажаний імідж – це більш чи менш адекватний реальній людині образ особистості, який складається в її ділових партнерів на свідомому і підсвідомому рівнях. Побудований він на основі зовнішнього вигляду ділової людини, її манер (уміння триматися, спілкуватися, використовуючи мовні та невербальні сигнали), зовнішньої й внутрішньої культури, уміння себе подати (підкресливши свої позитивні та приховавши негативні сторони). Формування думки про іншу людину відбувається вже з перших десяти секунд, тому на початку спілкування важливо правильно себе налаштувати, триматися й почуватися комфортно. Бажаний імідж – це передусім уміння бути приємним у спілкуванні, тому для його формування багато важить візуальна доброзичливість, техніка проведення переговорів і гречної поведінки як запорука успіху ділової людини [17].

Головна цінність іміджу полягає в умінні його носія будувати діалог. У діалозі мова не додаток до іміджу, а швидше сам імідж: через мову здійснюється соціальна ідентифікація іміджу. Під час спілкування особистість або підтверджує і закріплює бажаний імідж, або ж руйнує його. З мовної культури, обсягу й характеру лексики, інтонації, манер можна зробити висновок про дещо більше, ніж імідж пізнати внутрішні установки людини, її особистість.

Український професор Л. Синельникова зазначає, що успішний діалог – шлях до пролонгації іміджу, його продовження в часі та просторі. Сприйняття або відторгнення іміджу потрібно шукати в очах слухачів, у змісті й інтонації

їхніх реплік і запитань. Комунікативні недоліки значною мірою можуть знизити бажаний імідж. Варто контролювати свою мову, уважно стежити за жестами тіла у процесі спілкування.

Особистий. Цей тип іміджу характеризує систему уявлень про образ конкретної людини. Особистий імідж формується в нашій свідомості, у першу чергу, під впливом засобів масової інформації та стосується конкретної особистості. Особистий імідж – важлива складова частина для кар’єри. Є декілька причин, які вказують на це:

1. ми віримо в те, що бачимо;
2. ми всі зайняті люди і часто приймаємо рішення на основі першого враження;
3. імідж впливає на тих, хто приймає рішення в питаннях професійного росту;
4. ми діємо, усвідомлюючи це чи ні, як представники своєї професії або організації;
5. добре виглядати і впевнено почуватися – це добре для нас самих.

Особистий імідж – це середовищне явище. У цьому розумінні він виступає як людське визнання, як оцінка певної групи. Не виняток, що те чи інше людське середовище може мати не кращий ступінь вихованості, ерудиції та професіоналізму. Особистий імідж визначається складним набором внутрішніх і зовнішніх факторів, а саме: само-імідж, бажаний імідж; важливий імідж. Само-імідж впливає з попереднього досвіду й відбиває нинішній стан самоповаги. Тобто, якщо людина хоче, щоб її поважали, вона передусім повинна навчитися поважати сама себе. Само-імідж – це візуальна привабливість особистості. Імідж отримують зарахунок свого високого професіоналізму, високої загальної культури, культури управління, вміння самовдосконалюватися, стежити за собою. Без самоіміджу неможливо досягти великих успіхів у будь-якій сфері діяльності. Само-імідж потрібно формувати для підвищення ефективності управління своєю поведінкою.

Реальний імідж – погляд на себе збоку. Саме в цій області недостатнє інформування, нерозуміння й упередження формують імідж політики або організації не менше, ніж реальні вчинки. Це не просто погляд публіки взагалі, це можуть бути думки виборців, клієнтів, журналістів тощо. І найважливішим завданням тут стає не стільки сприятливий, а правильний тип іміджу.

Можна внести також поняття міфологічного іміджу, який будемо розуміти як підведення лідера під ті або інші сформовані в цьому суспільстві міфи. Вільно або мимоволі ми підлаштовуємося у своєму сприйнятті під сформовані стереотипи, лише поодинокі лідери можуть претендувати на те, щоб зруйнувати сформовані уявлення. У цьому плані цікаві фольклорні подання типу казки, оскільки вони мають особливу силу впливу, яку виявляли протягом сторіч.

Імідж є відбиттям вимог масової свідомості. Він як найефективніший спосіб повідомлення в цьому виді комунікації, спроможний пройти крізь фільтри недовіри й неуважності, характерні для масової свідомості. Консервативний характер масової свідомості дозволяє опиратися на моделі, які вже були апробовані людством. Вони щоразу одержують нову реалізацію, зберігаючи водночас і колишні властивості. Імідж діє в умовах, не дуже сприятливих для його поширення. Із цієї причини він повинен бути вибудований так, щоб домогтися однозначної реакції на нього аудиторії.

Із усього набору наших характеристик ми повинні відбирати ті, що безсумнівно будуть позитивно оцінені людьми, які нас оточують. Імідж, що постійно не підкріплюється реальними значними справами, втрачає свою актуальність, стає нецікавим. Для професіонала дуже важливий ефективний взаємовигідний контакт із навколишнім світом, тому визначною частиною його іміджу є:

1. висока самооцінка, впевненість у собі;
2. віра в доброзичливість Всесвіту і віра в добру людину;



3. соціальна й особиста відповідальність («Я» – причина всього позитивного і негативного в моєму житті);

4. бажання змінюватися й уміння ризикувати при здоровому почутті самозбереження. Для того, щоб домогтися успіху, треба постійно покращувати особистий імідж.

Г. Почепцов зазначає, що існує три можливих підходи до іміджу:

1. функціональний, за якого виокремлюють різні його типи, виходячи з різного типу функціонування;

2. контекстний, за якого ці типи є в різних контекстах реалізації;

3. порівняльний, за якого має місце порівняння близьких іміджів.

Усі види іміджу, на думку Г. Почепцова, повинні бути керованими. Специфіка управління іміджем полягає в сукупному і синхронному функціонуванні таких його складових частин:

1. можливостей самого об'єкта іміджування;

2. вимог до вирішення завдань іміджування;

3. вимог до каналу, по якому буде «проходити» іміджування;

4. вимог аудиторії щодо іміджованого об'єкта [45].

В науковій літературі існує багато іміджевих підходів до класифікації публічних лідерів, на основі набутих знань зробимо спробу розширити наукові підходи до їх типологізації на прикладі українського істеблішменту:

Витязь – це людина, яка спочатку робить, а потім думає. В непередбачуваній ситуації вона може зіграти значну, вирішальну роль, але в мирний час вона не може знайти свого місця в політичному спектрі. На нашу думку, такою людиною на вітчизняній політичній арені є О. Тягнибок, який під час «революції» був «на коні», але в мирний час зарекомендував себе як некомпетентний політик. Це дало свої результати під час парламентських виборів 2014 року, де політична партія «Свобода», яку він очолює, не отримала мінімального прохідного бар'єру (в Україні він становить 5 %);

Господар – людина, яка вміє навести лад в своєму господарстві.

Господареві люди вірять і чекають від нього кропіткої роботи та захисту своїх прав, тому люди готові пробачити навіть маленькі прогріхи, аби тільки в них була надія на захист. У якості претендента на дану роль можна назвати А. П. Яценюка. Ставши Прем'єр-міністром України Арсеній Петрович невпинно демонструє нам, наскільки ефективно може працювати він та його команда. Створивши свій нинішній політичний імідж в основному під час «Революції гідності» (2013 рік), Яценюк почав позиціонувати себе як політик, який має змогу навести лад в нашій багатостраждальній країні. Підтвердженням ефективності створеного політичного іміджу стали результати парламентських виборів 2014 року, коли партія «Народний фронт», яку він очолював, отримала друге місце в парламенті за кількістю мандатів.

Красень – це людина, яка ніколи не приживеться в високих ешалонах влади, тому, що він намагається все робити від душі. Всі якості, якими він може володіти: чесність, доброта, порядність – вони не допомагають йому, а навпаки, заважають. За приклад можна взяти В. Ющенка. Основа його політичного іміджу – зовнішність. Іміджмейкери даного політика добре засвоїли аксіому: більшість потенційних виборців – жінки, які перш за все звертають увагу на зовнішність, тому акцент був зроблений саме на цьому.

Авторитет – дана людина асоціює себе як сильний лідер, який не вміє йти на поступки та тримається вибраного курсу розвитку. Такою людиною в Україні був Л. Кучма. Він асоціюється у людей з авторитарним режимом, і аж ніяк не з демократією.

Симулятор – людина, яка тільки вдає, що займається політичною діяльністю. Яскравим прикладом може служити колишній президент України В. Ф. Янукович, адже вся його політична кар'єра нагадує один великий фарс.

Розумник-інтелігент – людина, яка добре освідчена, мудра, врівноважена, здатна приймати рішення спокійно, уникаючи зайвих емоцій. Такою людиною, на нашу думку, є П. О. Порошенко, нинішній президент України.

Підводячи підсумок, можна зазначити, що лідерство у публічному секторі

пов'язане з поєднанням навичок і компетенцій, які підтримують особистий вплив, визначення мети, стратегічне мислення, отримання максимальної віддачі від людей, навчання та самовдосконалення. Політичний типаж – це той елемент, через який сприймають лідера як такого, він відіграє одну з найважливіших ролей в побудуванні та сприйнятті іміджу лідера.

Одже, типажі – один з головних «ярликів», за допомогою якого відбувається первинне розпізнавання політичного діяча.

Узагальнюючи сказане, варто зазначити, що імідж являє собою досить складний феномен, в якому переплетені різнорідні фактори. І всі вони повинні братися до уваги під час створення певного образу, оскільки сприйняття людини також відбувається по багатьох каналах, і по кожному з них треба проводити свою роботу.

Впорядкований розвиток суспільних відносин передбачає наявність регулюючого впливу на основі багаторівневої системи публічного управління.

Система публічного управління спрямована на забезпечення ефективного функціонування різних сфер діяльності держави. Лідерство є одним із ключових елементів успіху подальшого розвитку державної служби, адже ефективний лідер спроможний забезпечити успішну та злагоджену роботу структурних підрозділів, здатності досягати встановлених цілей. Сучасні зміни передбачають появу інноваційного бачення та модернізації публічного управління, що неможливо без появи державних службовців із лідерськими якостями. Лідери у системі публічного управління мають підвищувати рівень ефективності та підзвітності.

Доведено, що формування лідера має відбуватися на основі вдосконалення системи публічного управління, наявності дієвих механізмів вертикальної соціальної мобільності, формування необхідного інституційного середовища.

У процесі реалізації завдань, встановлених у системі публічного управління, досягнення цільових орієнтирів передбачає наявність не лише

виконавців із необхідними компетенціями, а й ефективних лідерів-управлінців. Багато актуальних досліджень продемонстрували, що лідерство може підвищити як індивідуальні, так і організаційні показники діяльності органів публічної влади.

Досвід доводить, що впровадження напрямів розвитку державної служби, які забезпечують конкурентоспроможність публічної служби, привабливість управлінської діяльності, дозволяє створити можливість для формування лідерських якостей фахівців у системі публічного управління.

Виявлено, що лідерство в управлінні найтісніше пов'язане як із мотивацією державної служби, так і з роботою, яка передбачає, що керівники повинні заохочувати своїх співробітників підвищувати ефективність. Серед вчених у сфері дослідження публічного управління існують дві протилежні думки щодо ролі лідерства у публічному секторі. Прихильники ринкових підходів до надання публічних послуг вважають, що це призводить до підвищення рівня ефективності та підзвітності. Прихильники громадських інтересів, з іншого боку, вказують на недоліки економічного індивідуалізму та вважають, що державні службовці повинні отримувати вказівки від політиків і законодавців. Незалежно від їх основ дослідники попереджають, що сильне лідерство небезпечне для демократичного процесу та застерігають, що лідери можуть піддатися моральним ризикам.

. Спільною рисою недавніх досліджень лідерства в публічному управлінні стало те, що лідерам важко ефективно функціонувати за складних умов, характерних для сучасної державної служби, особливо, коли вони зіштовхуються із кризою або іншими організаційними проблемами. Важливі питання щодо вирішення унікальних проблем, із якими мають справу публічні управлінці, повинні бути включені в загальну теорію державного лідерства: основні демократичні цінності сучасних державних лідерів; трансформаційний акцент на захисті прав, розвитку й утриманні професійних кадрів; розподілений

характер державних керівних посад, який характеризує сьогodнішню державну службу.

Нова теорія державного лідерства, підтримувана зазначеними ключовими принципами, визнає дедалі складніші структури та взаємозв'язки всередині організацій і між ними, підвищений рівень складності та додаткові обмеження демократичної системи з неоднозначними цілями, з якими державні лідери повинні боротися. Об'єднання цих напрямів у єдину теорію лідерства забезпечує міцну основу, на якій можливе навчання публічних управлінців, що дозволить реалізувати лідерство й очікувати його результатів.

За останні десятиліття темпи розвитку у світі стали швидшими завдяки мінливим умовам зовнішнього середовища. І поняття лідерства розширилося у зв'язку з появою сучасних викликів у публічному управлінні, зумовлених національними особливостями та чинниками зовнішнього середовища. Тому майбутній лідер повинен відповідати цим викликам і володіти новими компетенціями та навичками. Лідерство у прикладному відношенні є складним поняттям, що включає якості, якими повинен володіти лідер (навички оцінки, якісні характеристики та поведінкові компетенції). Водночас лідерство у сучасному світі має відповідати сучасним викликам, які пов'язані з різними зовнішніми факторами, новими трендами та напрямками. Серед таких викликів можна насамперед виділити державні реформи у багатьох державах світу.

З метою прогресу лідери публічного сектору мають співпрацювати, іноді ігноруючи традиційні межі, що називають зміною підходу із «прямого» організаційного керівництва на «мережеве» лідерство. Сучасні лідери повинні ефективно взаємодіяти з колегами – лідерами інших галузей і впливати на людей, які знаходяться за межами їх ієрархії. Для цього потрібні нові навички, відмінні від застарілого лінійного підходу. Мережевий підхід є найбільш ефективним, коли відповідальність між публічним і приватним секторами переплітаються. Це можна назвати спільним лідерством у системі публічного управління з розподіленою відповідальністю сторін.

Формування лідерства в органах публічної влади засноване на певних принципах складно організованих систем, а лідер виникає та реалізує власні можливості лише у суспільному середовищі.

Світовий досвід свідчить про те, що переважна кількість інструментів формування сучасних лідерів функціонує у загальнодержавному та регіональному рівнях. Політичне середовище цілеспрямовано готує політичних лідерів, використовуючи різні підходи до відбору, що у підсумку дає позитивні результати. Одним із заходів, які сприятимуть створенню нової еліти, є відкриття та підтримка спеціальних закладів освіти, орієнтованих на відбір талановитої молоді з гуманітарними, аналітичними та лідерськими здібностями. Характерною рисою навчального процесу в таких закладах є своєрідна ідеологія, відповідно до якої здобувачі повинні усвідомити себе національною елітою, покликаною розвивати демократичну державу. Також до загальнодержавних інструментів формування політичного лідерства належить забезпечення функціонування загальнонаціональної системи підвищення кваліфікації та перепідготовки державних службовців і посадових осіб з урахуванням сучасного внутрішньополітичного становища у країні, передового національного та світового досвіду.

На думку фахівців, головним завданням у процесі формування кадрового резерву є не тільки відбір гідних кандидатів, а й їх подальша належна професійна підготовка, яка може проходити у вигляді: індивідуальної підготовки під наглядом керівника вищого рівня; стажування на запланованій посаді у вищих ланках органів публічної влади; проходження професійних курсів залежно від запланованої посади.

### **3.4. Психотехнології створення ефективного політичного іміджу**

Технологія створення іміджу політичного лідера є довгим та складним процесом, що потребує немало зусиль. Існуючі у літературі різні моделі

технології формування іміджу дозволяють виділити основні етапи його формування, до яких враховують такі особливості. На першому етапі визначаються властивості, які відрізняють даного лідера від інших. На другому етапі підкреслюються характеристики, які наближають політичного діяча «до народу» (активізується механізм ідентифікації та віднесення його до категорії «свій»). На третьому етапі наближають об'єкт іміджування до стереотипу «ідеального лідера». На четвертому – розвивають здібності політика як оратора домагаючись узгодженості вербальної та невербальної інформації. На п'ятому етапі – викликається інтерес засобів масової комунікації. Далі складається програма зустрічей з електоратом. На шостому – створюється контр-технологія з негативною інформацією, технології зміни негативних характеристик іміджу [2, с. 88].

Виходячи із того положення, що харизматичність («виключність») сучасних політичних лідерів оцінюються за такими критеріями, як здатність викликати довіру у населення регіону, у електорату, авторитетність, новаторство, успішність, впливовість, можна запропонувати такі моделі психотехнологічного супроводження ефективного політичного іміджу.

Психотехнологія завжди спрямована на розвиток особистості політичного лідера, а саме на корекцію психічного образу або іміджу політика. По-перше, імідж є об'єктом ідеальним, він є «продукт свідомості людей»; по-друге, психічний образ є нестійким, схильним до змін, тому його необхідно постійно і цілеспрямовано підкріплювати спеціально організованою інформацією; по-третє, імідж повинен бути емоційно забарвленим, «сірі» особистості у пам'яті не вкарбовуються; по-четверте, необхідно, щоб імідж був реалістичним, віра у «чудо – богатирів» пройшла, сильні якості особистості в ньому, безсумнівно, повинні представлятися, але не фантастичні; по-п'яте, імідж слід у більшості випадків створювати прагматичний, тобто під конкретне завдання (хоча можна діяти із «запасом», з перспективою). Важливим ще й те, що ефективний імідж завжди повинен бути цілісним, у ньому не повинно бути

суперечливих або нерівномірно виражених якостей, до того ж ефективний імідж краще створювати простим, набір позитивних характеристик у ньому не має бути великим, особистість не буде цілісною.

Одна із психотехнологій – це формування іміджу з опорою на «ідеальний образ» кандидата. За допомогою соціологічних опитувань і спеціальних соціально-психологічних досліджень виявляються бажані якості і риси неперсоніфікованого лідера, тобто визначається так званий «ідеальний образ». Бажано виявити якомога більше рис, щоб цей образ відображав найважливіші характеристики «ідеалу» як реально існуючої людини: стать, вік, освіта, особливості інтелекту, моральні якості, спрямованість особистості, ціннісні орієнтації тощо. Далі підбирається кандидат, який в цілому більше за інших нагадує або походить під ідеал. Потім методом парних порівнянь за допомогою експертних оцінок визначається ступінь збігу його особистісних якостей із характеристиками «ідеального образу». Після цього певні якості за допомогою спеціальних тренінгів розвиваються, якісь такими повинні сприйматися за рахунок рекомендованих форм поведінки і спілкування, «обчислюються» необхідні дії, акції, які повинні були бути притаманні діям виявленого ідеалу. Діяльність, вчинки, думки і оцінки даного кандидата широко висвітлюються в ЗМІ, в результаті вибірки починають усвідомлювати образ ідеального кандидата.

Наступна психотехнологія – це так званий сценарний підхід (формується «подієвий ряд»). Сформувавши конкретні уявлення про «ідеальні образи» політика, готують сценарій його «розкручування». У цей сценарій повинні входити конкретні дії, акції та висловлювання, плановані для передвиборної кампанії – формується «подієвий ряд». Власне, це участь кандидата в запланованих заходах й повинна сформувати раніше розрахований імідж. Події повинні бути сплановані таким чином, щоб кандидат показав усі свої сильні сторони та справив позитивне враження. Про нього повинні заговорити. Для цього всі дії «подієвого ряду» повинні висвітлюватися у ЗМІ. Найяскравіші



акції повинні бути на старті та на фініші виборчої кампанії. Цей «ряд» повинен бути органічним, природним, а для цього необхідна серйозна аналітична робота радників і консультантів. Звичайно, основні моменти «ряду» визначаються у процесі аналізу економічної, соціально-демографічної, соціологічної інформації. Велику користь може принести і моніторинг «психологічного простору» округу, тобто відстеження на відрізьку часу у кілька місяців соціальних настроїв населення, джерел їх тривог і страхів, симпатій та антипатій, надій, установок, стереотипів. Цей моніторинг дозволить краще розрахувати емоційні реакції населення на ті чи інші акції та дії кандидата, передбачені сценарієм.

Технологія використання соціально-психологічних феноменів «контрасту» і «подібності» використовується, коли колишній лідер в країні досить популярний, наступний має бути схожим на нього, але все-таки кращим – у цьому полягає психологічний ефект «подібності». Однак, якщо попередній президент непопулярний і справи в країні йдуть погано, новий кандидат повинен кардинально від нього відрізнитися в кращий бік. У цьому сутність психологічного ефекту «контрасту». Така різка відміна обов'язково має бути оформлена в іміджі політика, його комунікаціях і висвітленні його діяльності у ЗМІ. На ефекті «контрасту» можна побудувати сильний політичний імідж.

Соціально-психологічний ефект «контрасту» може бути застосований без посереднього порівняння. У цьому випадку про непопулярного лідера дається величезна, надлишкова інформація. Висвітлюється буквально кожен його крок, коментується кожне висловлювання, здійснюється найдокладніший показ його діяльності та взаємодій. Такий хід заснований на відомому в соціальній перцепції парадоксі: чим більше люди знають про кого-небудь, тим більше пред'являють до нього вимог і претензій.

Психотехнологія використання закономірностей соціальної перцепції базується на певних законах сприйняття соціальних суб'єктів, що ґрунтуються на смисловій оцінній інтерпретації об'єкта, у тому числі і причинних (каузальна

атрибуція), має місце взаємовплив, емоційне ставлення [56]. Відповідно, сформований образ:

1) повинен бути емоційно насиченим, чуттєвим, виробляти сильне враження. Часто це досягається за рахунок обіцянок;

2) повинен бути несуперечливим, збалансованим;

3) повинен будуватися з можливістю його осмислення за рахунок використання деяких фактів із біографії (політик із «партійних»);

4) включати психологічні установки, що відіграють величезну роль у сприйнятті політика, його оцінки. Як правило, установки формуються засобами масової інформації;

5) повинен бути пов'язаний із соціальними ролями, міфами. Наприклад, образ «господаря», «героя», «кумира», «заступника».

Важливе значення у сприйнятті іміджу політичного лідера відіграють такі якості, як артистизм, що допомагає «викручуватися» в складних ситуаціях, сприятливо впливати на психіку людей; як правило, артистичні політики мають велику популярність; хобі – характеризує політика як оригінальну особистість; захоплення політика, його «маленькі слабкості» скорочують дистанцію між ним і населенням; спортивність політика – показник здорового способу життя, підтримки фізичної форми( за приклад можна взяти нинішнього президента США Барака Обаму та його дружину Мішель Обаму. Подружжя активно демонструє прихильність до здорового способу життя та проводить масові заходи по даній темі).

Наступна психологічна технологія – використання вербальних та лінгвістичних прийомів. Часто постає як сукупність НЛП – технологій, які впливають на підсвідомість, що програмують ставлення до політика [27]. До них належать:

1) застосування номіналізацій (іменників, утворених від дієслова). Вони створюють ефект завершеності дії та програмують враження у виборців про

досягнення результату. Приклад такої фрази: «висунення на політичну арену» – сприймається як завоювання позицій;

2) проекція інформації. У таких висловах, як: «Він був дуже цікавий з дитинства» і «Життя його не пестило» закладений нічим не аргументований, беззмістовний, але у той же час позитивний посил для формування позитивного ставлення до політика;

3) використання невизначеності. Завдання даної технології – показати зацікавленість, розуміння. Так, вислів з ряду «бачу, тут є проблема» часто сприймається, як бажання вирішити її, але насправді – це всього лише констатація факту про існування якоїсь проблеми. На таке сприйняття націлена буденна свідомість, що дозволяє використовувати ці методи;

4) гіперболізація інформації щодо особистісних якостей. Ця технологія використовується для створення ореолу винятковості: «Управлінець вищого рівня, вміє добиватися великих результатів»;

5) застосування психологічних зв'язків. Дана технологія ґрунтується на сприйнятті буденної свідомості, коли окремі якості або поведінкові реакції безпосередньо зв'язуються з іншими. Так, емоційна нестриманість часто справляє враження мужності, особистісної сили, а зайва демонстрація оптимізму часто сприймається як відсутність реалістичності;

6) використання методів політичної міфологізації. Суть даної технології полягає у тому, що під конкретного кандидата підбирається певний міф – образ. Вплив міфів вельми великий, адже вони з дитинства формують у нас психологічні установки. Міфи передаються через покоління, вони краще допомагають орієнтуватися в існуючій реальності. Міфи можуть служити прикрасою образу кандидата, а можуть дискредитувати імідж: наприклад: «герой», «кумир», «лицар», «лисиця», «удав», «покровитель», «господар», «мудрець», «батько», «священик», «учитель» тощо.

При формуванні іміджу політичного лідера на першому місці – стоїть взаємодія зі ЗМІ, але, окрім цього, є чимало важливих прийомів: організація

публічних виступів або участь в них, створення особистого сайту, ведення блогів, сторінок у різних соціальних мережах тощо. Але ми зупинимося на просуванні іміджу лідера в ЗМІ, для ефективного впливу якого існують правила. По-перше, вибір найбільш ефективних каналів для комунікації, складання плану взаємодії зі ЗМІ; по-друге, створення інформаційних приводів; по-третє, складання різних матеріалів для ЗМІ у вигляді прес-релізів, інтерв'ю, коментарів, листів до редакції тощо; по-четверте, створення основної концепції, послання для просування образу політичного лідера; по-п'яте, моніторинг роботи PR-служби, відстеження ефективності дій.

Для створення ефективного політичного іміджу використовують метод політико-психологічного портретування. Політико-психологічний портрет є більш комплексним утворенням. Вони виокремлюють мікро- і макрорівні у побудові політико-психологічного портрета. На мікрорівні досліджується особистість політика, специфіка його діяльності, оцінюється його професійний і статусно-рольовий потенціал. На макрорівні досліджуються зовнішні ситуаційні фактори, що представлені процесами та явищами, в які політик втягнутий, тобто соціально-історичний та соціально-політичний контекст діяльності досліджуваного політичного діяча. До таких факторів дослідники відносять такі характеристики: політичний устрій та політична культура даної країни; національно-історична ситуація – стан системи та конкретна фаза її історичного буття; культурно-національний аспект – національний менталітет, характер і культурні традиції, соціальний аспект – кількісний і якісний склад електорату; політико-практичний аспект, що передбачає політологічний аналіз, аналіз економічних ресурсів та ідеологічної платформи; політичний шлях лідера – дослідження етапів політичного життя, динаміки політичного розвитку лідера з виявленням елементів циклічності і періодичності; сфера ірраціонального та несвідомого в політичній долі лідера – наявність харизми, здатність до переконання своїми ідеями аудиторії, медіа-простір політичного лідера, здатність до політичної гри тощо.

Для вивчення ефективного політичного іміджу дослідники з метою його корекції використовують спосіб шкалювання, який має назву методу семантичного диференціалу. Цей метод заснований на тому, що респонденту надається певна серія пар прикметників для того, щоб виявити, як даний індивід розуміє певне поняття (або як він до нього ставиться). Респонденту надається такий перелік та пропонується оцінити об'єкт за 7-бальною шкалою, на полюсах якої розташовані прикметники-антоніми. Вимірювання такого типу допускає варіювання як інтенсивності (сили), так і спрямованості відношення, що вимірюється; при цьому нейтральному відношенню відповідає серединна крапка шкали. Порядок розташування прикметників усередині кожної пари визначається випадково, щоб запобігти схилення в бік відповідної тенденції. Для вивчення іміджевих характеристик політичного діяча шкалюванню можуть піддаватись якості політика, які можна систематизувати за такими критеріями: «оцінка» – особистісні характеристики – привабливість, добросовісність, розум, справедливість, чесність та протилежні їм; «сила» – ділові якості – сила, незалежність, рішучість, впевненість, досвід та протилежні їм; «активність» комунікативні характеристики – врівноваженість, енергійність, комунікабельність, самостійність, близькість та протилежні їм.

Отже, для створення ефективного політичного іміджу необхідно, по-перше, методом експертної оцінки з'ясувати величину характеристик іміджу даного політичного лідера; виділити слабкі місця; розробити змістовну, подієву сторону інформаційних повідомлень позитивних рис політичного лідера, визначити стратегію і тактику впливу в заданому напрямку на масову свідомість за допомогою даних інформаційних подач через ЗМІ, а так само в особистих контактах політичного лідера з виборцями. По-друге, використання психологічних методів впливу на електорат: зараження, навіювання, переконання, наслідування і моди, а також формування психологічних умінь політичного лідера для того, щоб ефективно впливати на електорат. По-третє, за допомогою ЗМІ імідж політичного лідера підкріплювати інформаційними

матеріалами (можливо, навіть не пов'язаними безпосередньо з даним політиком), з метою оперативного коригування іміджу політика вивчати особливості функціонування атрибутивних процесів, їх причинно-наслідкових зв'язків і закономірностей, що протікають на рівні буденно-практичної свідомості виборців.

### **Висновок до розділу 3**

У третьому розділі ми розглядали основні методи та технології конструювання іміджу публічного лідера і дійшли наступних висновків:

По-перше, політичне маніпулювання є однією з найефективніших способів «брудних» технологій конструювання іміджу лідера. Завдяки їм досвідчений політтехнолог може сконструювати виборчу кампанію так, як вигідно йому, та його кандидатів при найменших фінансових та моральних затратах;

По-друге, Політичний перфоманс – це спеціальна, як правило, символічна або ритуальна діяльність, що здійснюється індивідом або групою людей з ціллю справлення враження на іншого індивіда або групу людей. Простіше кажучи, це спеціальна діяльність «по виробництву вчинків», які створюють потрібне враження і тим самим лягають в основу іміджів. При такому формулюванні політичний перфоманс і є основа іміджу.

По-третє, публічний типаж – це той елемент, через який сприймають лідера як такого, він відіграє одну з найважливіших ролей в побудуванні та сприйнятті іміджу політика.

Типажі – один з головних «ярликів», за допомогою якого відбувається первинне розпізнавання політичного діяча.

Ефективні інструменти формування лідера в органах публічної влади передбачають постійне вдосконалення системи публічного управління на основі підвищення організації системи; формування груп компетенцій для керівників,

що передбачають дотримання цінностей та етики; зв'язок посадового рівня, профілю компетенції посади з елементами системи державної служби; проведення навчально-практичних заходів; систему підвищення кваліфікації державних службовців різних рівнів; наявність дієвих механізмів вертикальної соціальної мобільності. Лідерство у системі публічного управління є процесом організації управління соціальними групами для сприяння досягненню загальних цілей, оптимізації термінів та ефективності на основі рушійної сили авторитету керівника-лідера.

По-четверте, психотехнологія завжди спрямована на розвиток особистості лідера, а саме на корекцію психічного образу або іміджу політика. По-перше, імідж є об'єктом ідеальним, він є «продукт свідомості людей»; по-друге, психічний образ є нестійким, схильним до змін, тому його необхідно постійно і цілеспрямовано підкріплювати спеціально організованою інформацією; по-третє, імідж повинен бути емоційно забарвленим, «сірі» особистості у пам'яті не вкарбовуються; по-четверте, необхідно, щоб імідж був реалістичним, віра у «чудо – богатирів» пройшла, сильні якості особистості в ньому, безсумнівно, повинні представлятися, але не фантастичні; по-п'яте, імідж слід у більшості випадків створювати прагматичний, тобто під конкретне завдання (хоча можна діяти із «запасом», з перспективою). Важливим ще й те, що ефективний імідж завжди повинен бути цілісним, у ньому не повинно бути суперечливих або нерівномірно виражених якостей, до того ж ефективний імідж краще створювати простим, набір позитивних характеристик у ньому не має бути великим, особистість не буде цілісною.

Сучасне лідерство у публічному управлінні є демократичним лідерством, яке включає демократичну поведінку лідерів і сприяє демократизації суспільства загалом.

## РОЗДІЛ 4

### ІМІДЖ ЛІДЕРА В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКОЇ ПОЛІТИЧНОЇ КУЛЬТУРИ

#### 4.1. Особливості створення іміджу українського політика-лідера

Формування іміджу політика-лідера в українській практичній політології має певні особливості. Вони пояснюються не тільки характером соціально-політичних трансформацій останніх років, але й історичними традиціями. Протягом всієї своєї складної історії український народ не раз втрачав політичну еліту. Не мали ми справжньої культурно-політичної еліти й у недавньому тоталітарному минулому, де панувала адміністративно-партійна номенклатура.

В сучасних умовах політичної самоорганізації українського народу гостро постала проблема формування нової генерації високопрофесійної, патріотично налаштованої і по-європейськи інтегративної еліти. Розгортання цього процесу збіглося за часом з навальним поширенням в Україні політичних технологій та методів сучасної іміджеології, що значно активізувало політичне життя, загострило суперництво між політичними силами.

Імідж політика-лідера формується на підставі реально властивих певній особистості характеристик, але у відповідний спосіб «препарованих» спеціалістами (іміджмейкерами), саме вони дозволяють лідеру здійснювати свої функції, в тому числі переконувати електорат у правильності вибраного рішення. Електорат не так цікавлять самі по собі об'єктивні характеристики політика, як конкретні переваги для кожного з них. Політик легше входить в ті типи ролей, які очікує від нього населення, навіть тоді, коли він не володіє необхідним для даного іміджу набором характеристик. Але масова свідомість, діючи в умовах неуважності і розірваності свого сприйняття, у будь-якому разі



допише в його образ необхідні характеристики. Тобто, існує деякий постійний набір якостей і рис, які обов'язково повинен демонструвати політик [32, с. 34].

Побудова іміджу лідера в сучасній Україні має свої властивості, а саме слід враховувати особливості перехідного періоду, шляхи формування політичного лідерства, електоральну орієнтацію українців, стан масової свідомості, ментальність українського виборця. На досвіді українських виборчих кампаній не було виявлено принципових новацій і технологічних новинок. Вибори показали, які саме ресурси – законні чи не законні були використанні. Різницю визначають не стільки об'єктивні чинники – харизматичність лідера, організованість структур, сприйняття населенням передвиборчої програми, оригінальність проведеної кампанії, симпатії електорату, а зовсім інші, здебільшого ті, які в цивілізованому світі вважаються недемократичними.

Україна за визначенням свого політико-економічного статусу не підпадає під жодну політологічну класифікацію з огляду на те, що при зовнішніх атрибутах демократії, вона як держава зберегла еліту, яка є радянською за своєю сутністю з її майже «патріціальними» привілеями та подвійною мораллю. В основі функціонування такої держави замість «комуністичного клану» з'явився клан людей, які пов'язані між собою «візантійською системою взаємних зобов'язань»: за принципом «ти мені - я тобі». Вони не спираються в своїй політичній поведінці на західноєвропейські традиції доміанти закону [10, с. 11].

Все вищезазначене приводить до висновку, що представницька виборна демократія, якою так пишається Старий Світ, не стала основою розбудови української держави. Цей сумний факт треба прийняти за основу для розуміння усього подальшого тексту.

Велику політику формують професіонали – провідні політичні та громадські діячі. До іміджмейкерства Україна нині лише призвичаюється. Адже ще недавно, наприкінці ХХ століття, наші політики мало переймалися власним

іміджем – у більшості випадків він творився інтуїтивно. Тому дослідження особливостей формування успішного іміджу лідера в українських політичних реаліях – актуальна проблема вітчизняної політичної науки. В Україні до проблем іміджеології зверталися, зокрема, Г. Почепцов [49], В. Королько [18].

Імідж політика завжди суперечливий, бо, з одного боку, політик повинен бути таким, як і його виборці (бути одним із них), з іншого боку, виборці обирають лідера, бо за певними параметрами він має відрізнятись від загалу.

За результатами досліджень І. Головної, український набір лідерських рис значно відрізняється від західного. Чимало якостей, що з успіхом демонструються європейськими та американськими політиками, в українців викликають роздратування. Зокрема, на думку автора, така обов'язкова риса будь-якого політика на Заході як, наприклад, впевненість у собі, в Україні ототожнюється з агресивністю [49, с. 77].

Профіль українського лідера можна побачити в переліку характеристик, визнаних респондентами важливими: «чисті руки», високі моральні якості, уважне ставлення до людей, організаційні здібності, патріотизм, чіткі політичні орієнтації, багатий життєвий досвід [49, с. 28]. Цей перелік, до речі, перегукується з судженнями політолога С. Недбаєвського щодо аспектів побудови іміджу українського політичного лідера. На його думку, власне моральний аспект є вирішальним при розробці іміджевих сценаріїв в Україні [11, с. 12]. Проблеми моральності, внутрішньої етики людини є головними для української культури і ментальності. Зауважимо: проблема моральності поведінки влади традиційно перебуває на першому плані в країнах із складним соціально-економічним становищем.

Для українського громадянина існує певний перелік рис чи моральних орієнтирів, що мають бути у добродесного лідера. На думку С. Недбаєвського, їх кілька. Незважаючи на те, що у владних структурах панує ідеологія наживи, такий моральний орієнтир, як скромність залишається надзвичайно дієвим. Несвідома установка людей на скромність виключає можливість серйозної

популярності лідера, який відверто демонструє розкіш. Байдужість до почесей також вважається необхідною рисою образу лідера (несприйняття таких лідерів, як Л. Брежнєв та М. Горбачов, обумовлювалося їх схильністю піддаватися лестошам) [68, с. 55].

Такі іміджеві характеристики, як людяність, простота й доступність, залишаються дієвими на всьому просторі колишнього СРСР, особливо в слов'янських країнах. Йдеться про здатність лідера не ототожнювати себе із зовнішніми атрибутами влади, просто спілкуватися з людьми, уважно ставитися до них. У цьому контексті оцінюється також однакова повага лідера до всіх громадян, незалежно від їх соціального статусу. В українській масовій свідомості живе уявлення про справедливого лідера, від міри доброчесності якого залежить справедливість чи несправедливість його ухвал.

Іншим важливим стереотипом українського менталітету стосовно моральності влади, поряд з образом доброчесного лідера, є ідея покликаного лідера.

С. Недбаєвський описує ознаки покликаного лідера, що існують у свідомості українців, а саме: енергійність, заряд життям (виражена харизма, що проявляється у внутрішній активності), поєднання імпульсивності зі стриманістю (така людина дивиться далеко вперед, однак робить за один раз не більше одного кроку), внутрішня логіка (лідер не потребує схвалення та великої кількості радників), «інстинкт» лідера (чуття, котре дозволяє безпомилково орієнтуватись у політичному просторі, обираючи правильні засоби для реалізації своєї політики і приймаючи єдино правильні рішення), безкомпромісність у всьому, що стосується суттєвих сторін його політичного життя (що ж до інших справ, то його політика є вмілим поєднанням гнучкості і незалежності), повнота життя (ототожнює себе з своєю політичною діяльністю), діяльність, підпорядкована єдиній меті, котру він трактує як сенс життя (відмова від політичної місії рівнозначна втраті сенсу життя) тощо [18, с. 231].

Третьою дієвою етичною установкою, що має суттєве значення для побудови ефективного іміджевого сценарію українського політичного лідера, є активна в підсвідомості мас тема жертвовного лідера, для якого найголовніше в житті - інтереси країни, народу.

Політолог Д. Богуш, до речі, звертає увагу на різницю менталітету українців і росіян. Він вважає, що для росіян важливе значення у іміджі має яскравість, сила подачі, незвичність кандидата. Для українців - це лише тло, а змістом є тільки переконливі аргументи. Український громадянин цікавиться тільки тим, чого насправді хоче кандидат, хто підтримує його фінансово і яку користь матиме конкретна сім'я від його діяльності.

Політолог М. Томенко вважає, що західний зразок лідера-інтелектуала не актуальний в Україні. Нинішня непроста політична ситуація вимагає рішучого політика, опозиційного до влади, з акцентованою політичною волею [10, с. 13].

Таким чином, ми можемо зробити висновок: українська практика створення іміджу політичного лідера є досить цікавою та багатогранною, але, проблеми, які існують у розходженні між потенційним політичним сегментом, та аудиторією, на яку він направлений, дають підставу говорити про неспроможність українського політика на чесну, конкурентоспроможну боротьбу, в якій би політичний імідж не використовував ніяких анти - законних методів, який би давав споживачеві реальну картину людини, яка ховається за маскою політичного актора, а не ту фото-наклейку, якою зараз є наш політичний істеблішмент.

В Україні місцева еліта досить тривалий час стверджувала свої позиції лише на регіональному рівні і в основному в економічному плані, політично вона була малозначущою. Відсутність самостійних повноважень та політичного впливу на центр обмежувало можливості регіональних еліт у захисті своїх інтересів, викликало у них незадоволення, сприяло створенню в їх середовищі певної опозиційності центральній владі. Але на тлі суперечностей між

об'єктивними інтересами регіонів та між їх адміністративно-владними органами існують і суперечності між регіональними тіншовими структурами (кланами). В Україні стало досить помітним регіональне кланове протистояння. Регіональні клани, угруповання існують як групи, що концентровано відображають регіональні інтереси (звідси фіксація «донецького», «дніпропетровського», «львівського», «одеського», «харківського» та інших кланів), так і інтереси окремих галузей (нафто-газовий клан, металургійний, аграрний, енергетичний та інші). Характерним є входження або контроль вищих посадових осіб до того або іншого клану. Саме тому зміцнення позицій регіональних лідерів в Україні відбувається внаслідок знесилення центральної влади через міжкланові і внутрішньокланові протистояння [29, с.159].

Отже, основними проблемами сприйняття іміджу політичного лідера в Україні є: відсутність зворотного зв'язку між кандидатом та виборцем; низький інтелектуальний рівень значної частини населення; використання кандидатами «брудних» виборчих технологій для побудови свого іміджу; не відповідність своїм обіцянкам та реальним діям кандидата; розчарування українського суспільства в політичній сфері та повна недовіра до потенційних політичних лідерів.

Отже, ми приходимо до висновку: український політик має проблеми у створенні та реалізації свого іміджу, але в нашій державі є політики, які мають змогу та навички конструювання ефективного політичного іміджу, якими вміло користується. На нашу думку, методи, якими вони користуються є загальноживаними, і в цьому основна проблема сприйняття їхнього іміджу потенційним електоратом: вони нічим не відрізняються від інших, в першу чергу до них зникла довіра, так само як і до інших політиків.

## 4.2. Шляхи реалізації лідерства в органах публічної влади

Сучасний лідер повинен бути людиною, яка не спирається на власні емоції і принципи, бути в курсі всіх проблем зсередини а не по паперах, мати надійну опору з однодумців, тобто, в першу чергу він повинен працювати на благо держави.

Перші системні кроки щодо актуалізації проблематики розвитку лідерства в органах публічної влади було закріплено Указом Президента України від 30 травня 1995 року № 398, яким було утворено Українську Академію державного управління при Президентові України – головний державний вищий навчальний заклад України з підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування. Місія Національної академії полягає у формуванні професійної демократичної управлінської еліти українського суспільства на основі сучасних наукових досягнень і технологій передачі знань щодо здійснення ефективного публічного управління [57].

Згодом постановою Кабінету Міністрів України від 08.06.2004 № 746 було затверджено Програму розвитку державної служби на 2005-2010 роки, розроблену відповідно до Указу Президента України від 05.03.2004 № 278 «Про концепцію адаптації інституту державної служби в Україні до стандартів Європейського Союзу». У Програмі законодавець вперше наголосив, що під час прийому на державну службу та просування по службі необхідно враховувати якості, якими має володіти кандидат на посаду державного службовця, а саме – ініціативність, спроможність до творчості й новаторства. Вважаємо, що це ті якості, які притаманні лідеру/керівнику/менеджеру, про що ми доводимо в нашому дослідженні [28].

Для сприяння підвищенню професіоналізму, відкритості й авторитету державної служби з 2008 р. започатковано проведення щорічного Всеукраїнського конкурсу "Кращий державний службовець". Зокрема, у

Порядку щодо проведення відповідного конкурсу серед критеріїв відбору державних службовців для участі у першому турі у номінації "Кращий керівник" уже визначено рівень професійної компетентності, якості лідера (постанова КМУ від 19.09.2007 № 1152) [54].

Необхідно зазначити, що ефективне державне управління, зорієнтоване на надання якісних послуг громадянам, неможливе сьогодні без розвитку лідерських навичок вищих керівних кадрів державної служби та посадових осіб місцевого самоврядування, оскільки саме вони повинні відігравати провідну роль у забезпеченні високої якості діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування. Шлях до ефективної моделі управління державою лежить через кардинальне переосмислення ролі, відповідальності та інструментів діяльності безпосередньо керівників-лідерів – тих, хто вестиме зміни та скеровуватиме інших на досягнення спільної мети.

У сьогоднішніх українських реаліях успішна робота залежить не стільки від додержання формальних інструкцій та володіння академічними знаннями, службовців, які бажають перейти на службу в органи місцевого самоврядування; скільки від наявності стратегічного бачення у лідерів, гнучкості у сприйнятті речей і пошуку вирішення складних завдань, відкритості до змін та готовності щоденно навчатися, аби завжди «бути на висоті». Тому одним із пріоритетів публічного управління є забезпечення лідерства – розвиток та становлення тих, хто може вести за собою інших для досягнення чітко сформульованих завдань [29, с.143]

Перспективи розвитку лідерства в публічному управлінні містять такі складники:

- освіта – регламентованість процедур, спрямованих на зміну форм навчання із застосуванням сучасних методів активного впливу на особистість з метою підготовки її до практичної управлінської діяльності;
- індивідуальність – передбачається розвиток особистісної структури, що забезпечує персональну готовність до змін;

– групова взаємодія – ґрунтується на аналізі поведінки лідерів у межах виконання управлінських обов'язків, підтримки ділових і міжособистісних відносин;

– організаційність – забезпечується трансформацією діяльності служб управління в публічних органах влади, спрямована на активне включення їхнього персоналу у формувальну діяльність щодо підвищення якості управлінських взаємодій суб'єктів і об'єктів управління;

– діяльнісність – дозволяє сформувати вміння та навички через практичні справи під час занять [ 30].

Лідерство у системі публічного управління є процесом організації управління соціальними групами для сприяння досягненню загальних цілей, оптимізації термінів та ефективності на основі рушійної сили авторитету керівника-лідера. Діяльність керівника зосереджується на виконанні завдання підлеглими, діяльність лідера корегує відносини у групі. Керівнику-лідеру необхідне поєднання якостей лідера (неформальний авторитет, інтелектуальний рівень, здатність до прийняття ризикових рішень, наполегливість, уміння прогнозування, бажання досягати успіху, комунікативні навички тощо) та керівника (формальний авторитет, здібності до аналізу, професійні знання, бажання навчатися). Владні позиції керівника мають посилюватися за рахунок отримання визнання своїх підлеглих лідером, виходячи з особистих якостей [22].

Сьогодні в Україні формується загальнонаціональна система лідерства, що має базуватися на набутому політичному (соціокультурному) досвіді усіх попередніх епох, кожна з яких збагатила вітчизняну політичну історію. Зміна змісту та функцій лідерства/керівництва, його моделі визначається динамікою суспільних перетворень і конкретною історичною ситуацією. Подальший розвиток України (не лише в політичній сфері) багато в чому залежить від побудови адекватної системи лідерства, яка на сучасному етапі відповідає б нагальним потребам українського суспільства [1].



Державне управління – це, перш за все, реалізація державної влади в суспільних цілях та інтересах. Лідер-управлінець, лідер-політик повинен професійно служити на благо держави, народу, громади. На ньому лежить відповідальність у досягненні стратегічних цілей.

Лідерство спонукає політиків до постійного розвитку інтелектуальних здібностей, творчого і стратегічного мислення, сильної волі, управлінської сміливості, що дозволяють йому працювати в умовах сучасних політичних ризиків та невизначеності. Потреба суттєвого удосконалення якісних характеристик владної діяльності лідерів-управлінців та лідерів-політиків нині набуває значимості одного з основних пріоритетів для сучасного етапу функціонування Української держави. Адже саме від цих суб'єктів владних повноважень залежать ефективність, легітимність, авторитет, соціальна сила, висока моральність влади та конструктивна дієвість загальнонаціональних управлінських рішень [42].

Політик, який працює якісно, намагаючись бути авторитетом, обов'язково використовує ті досягнення науки в галузі процесів, методів, форм діяльності, які підвищують ефективність управління. Так, основними чинниками, які впливають на ефективність діяльності, є нові інформаційні технології та компетентність менеджерів-управлінців, які породжують управлінські новації та забезпечують зростання управлінського потенціалу. Професійна успішність державного службовця залежить від апробації функціональних характеристик його організаційно-комунікативних вмінь на кожному з етапів професійного становлення, що демонструє надійність професіонала, яка виражається у його задоволеності виконуваною роботою, позитивній самооцінці результатів власної діяльності та відсутності професійного вигоряння і професійних деформацій [35].

Політик має захищати інтереси більшості громадян, або хоча б інтереси своїх виборців. Він має бути:

- розумним та освіченим;

- проукраїнським демократом, який має орієнтир на Євросоюз;
- відкритим для народу. «Відкритий політик – той, що викликає довіру»;
- зацікавленим у розвитку науки та культури. Освічені люди – майбутнє нації;
- принциповим у питаннях корупції. Тобто, навіть якщо буде можливість заробити купу грошей – для нього повинні бути вище цього інтереси народу;
- патріотом своєї держави;
- людиною, яка не спирається на власні емоції, бути в курсі всіх проблем зсередини, а не по паперах, мати опору з однодумців та команди;
- з сучасними та прогресивними поглядами ;
- відповідальним за свої слова та вчинки.

Ми можемо зробити наступний висновок: український політик нової генерації має досить багато труднощів на шляху реалізації свого потенціалу, але всі ці труднощі можна подолати при одній умові: він повинен бути вихідцем з принципово нової, висококваліфікованої, професійної, проукраїнськи налаштованої еліти, яка має на меті розбудову та політичне процвітання власної держави.

#### **Висновки до розділу 4**

У четвертому розділі ми розглядали імідж політика в контексті розвитку української культури і дійшли висновку:

По-перше, Формування іміджу політичного лідера в українській практичній політології має певні особливості. Вони пояснюються не тільки характером соціально-політичних трансформацій останніх років, але й історичними традиціями. Протягом всієї своєї складної історії український народ не раз втрачав політичну еліту.

Україна за визначенням свого політико-економічного статусу не підпадає під жодну політологічну класифікацію з огляду на те, що при

зовнішніх атрибутах демократії, вона як держава зберегла еліту, яка є радянською за своєю сутністю з її майже «патріціальними» привілеями та подвійною мораллю. В основі функціонування такої держави замість «комуністичного клану» з'явився клан людей, які пов'язані між собою «візантійською системою взаємних зобов'язань»: за принципом «ти мені - я тобі». Вони не спираються в своїй політичній поведінці на західноєвропейські традиції доміанти закону.

По-друге, сьогоднішній український політик або, навіть, майбутній перебуває в системі, яку не він створив, але змушений діяти по її законом, інакше він просто не буде українським політиком, система його виштовхне або, навіть, знищить. Політик має проблеми у створенні та реалізації свого іміджу, але в нашій державі є політики, які мають змогу та навички конструювання ефективного політичного іміджу, якими вмело користується. На нашу думку, методи, якими вони користуються є загальноживаними, і в цьому основна проблема сприйняття їхнього іміджу потенційним

По-третє, український лідер нової генерації має досить багато труднощів на шляху реалізації свого потенціалу, але всі ці труднощі можна подолати при одній умові: він повинен бути вихідцем з принципово нової, висококваліфікованої, професійної, про-українськи налаштованої еліти.

Четверте, державне управління – це, перш за все, реалізація державної влади в суспільних цілях та інтересах. Лідер-управлінець, лідер-політик повинен професійно служити на благо держави, народу, громади. На ньому лежить відповідальність у досягненні стратегічних цілей.

Лідерство спонукає політиків до постійного розвитку інтелектуальних здібностей, творчого і стратегічного мислення, сильної волі, управлінської сміливості, що дозволяють йому працювати в умовах сучасних політичних ризиків та невизначеності. Потреба суттєвого удосконалення якісних характеристик владної діяльності лідерів-управлінців та лідерів-політиків нині набуває значимості одного з основних пріоритетів для сучасного етапу

функціонування Української держави. Адже саме від цих суб'єктів владних повноважень залежать ефективність, легітимність, авторитет, соціальна сила, висока моральність влади та конструктивна дієвість загальнонаціональних управлінських рішень.

Політик, який працює якісно, намагаючись бути авторитетом, обов'язково використовує ті досягнення науки в галузі процесів, методів, форм діяльності, які підвищують ефективність управління. Так, основними чинниками, які впливають на ефективність діяльності, є нові інформаційні технології та компетентність менеджерів-управлінців, які породжують управлінські новації та забезпечують зростання управлінського потенціалу. Професійна успішність державного службовця залежить від апробації функціональних характеристик його організаційно-комунікативних вмінь на кожному з етапів професійного становлення, що демонструє надійність професіонала, яка виражається у його задоволеності виконуваною роботою, позитивній самооцінці результатів власної діяльності та відсутності професійного вигоряння і професійних деформацій

## ВИСНОВКИ

Сьогодні, в умовах ХХІ століття, одним із ключових чинників, від яких залежить успішність діяльності організацій, визнається лідерство. Саме на розвиток лідерства сьогодні спрямовуються зусилля у багатьох країнах світу, як розвинених, так і тих, що прагнуть посилити свою конкурентоспроможність на міжнародній арені.

Лідерство – багатоаспектне явище. Його феномен, відносини лідерства проявляються всюди та завжди, коли група людей вирішують будь-які проблеми, прагнуть до спільного результату. Таке відбувається в усіх сферах суспільного життя (політиці, економіці, науці, культурі та ін.), а також на мікро – й макрорівні взаємодії людей (від взаємовідносин у малих групах до управління державою та міжнародними справами), на формальних і неформальних рівнях. Все це не дозволяє дати чіткого однозначного визначення поняття лідерства. У даному випадку мова буде йти про організаційне лідерство, або лідерство у формальних організаціях, до яких відноситься й державне управління. Лідерство є серцевиною належного демократичного врядування (*democracy governance*), сучасною концепцією управління. Лідерство визнається як потужний фактор удосконалення управлінської спроможності та результативності діяльності органів влади.

Під політичним лідерством розуміють процес взаємодії між людьми, в ході якого наділені реальною владою авторитетні люди здійснюють легітимний вплив на суспільство чи певну його частину, котра добровільно віддає їм частину своїх політико-владних повноважень і прав.

Історія дослідження політичного лідерства – є приклад різноманітності підходів і відсутності загальноприйнятої базової теорії.

До основних класичних теорій лідерства можна віднести психологічні (психоаналітичні) теорії, теорію рис, ситуаційну теорію. Дослідники, цих теорій брали до уваги лише деякі елементи, тобто, психологічні дефекти, які лідер

хоче компенсувати отримавши владу, чи особливі риси, якими може буди наділений лідер, або ж певну ситуацію: місце, час, або обставини.

Сучасні теорії лідерства уособлюють в собі синтез своїх попередників: вони відрізняються від класичних тим, що в них розглядається як лідер, так і його поведінка та ситуація, в якій має місце його діяльність, а також його відносини із послідовниками. До таких теорій відносять – реляційну, когнітивну та конструктивістську.

Знання про політичне лідерство істотно розширює і поглиблює його типологія, яка може здійснюватись за різними ознаками. Класичною є типологія політичного лідерства М. Вебера, яка ґрунтується на трьох типах легітимності політичного панування. За цією ознакою виокремлюються відповідно три типи політичного лідерства – традиційне, харизматичне й раціонально-легальне.

Отримані в процесі дослідження результати дозволяють зробити такі висновки.

1. Ідея політичного лідерства є породженням сучасної нам цивілізації та політичного життя, побудованого на демократичних засадах. Чинники, які сьогодні викликають до життя явище політичного лідерства, в минулому не існували, виконували інші функції, саме поняття відображувало інший зміст. Власне ідея політичного лідерства – зовсім не лінійна екстраполяція існуючих або мислимих у той чи інший час тенденцій політичного розвитку. Більше того, ця ідея не є механістичним відображенням соціальних, політичних, економічних, культурних, технічних та інших умов, які змінилися якісно. Імперсональні процеси глобальної політики ставлять під загрозу відтворення існуючих традицій і відносин у цій сфері. В такому контексті ідея політичного лідерства підтримує гуманістичну альтернативу, олюднює політику, пов'язану з майбутнім. Особливо це стосується зв'язків та змін, наявних між політичним лідерством та інституційними складовими політичного життя.

2. Слід зазначити, що історичний досвід свідчить: навіть видатні політичні лідери не могли творити історію свавільно, якщо їх задуми суперечили суспільному розвитку. Однак не можна і недооцінювати ролі суспільних лідерів: вони можуть значно впливати на хід подій. Особливо значною є роль лідера у переломні моменти історії, коли потрібно швидко прийняти рішення, правильно визначити конкретні завдання. Проте основне призначення лідера - викликати активність мас, подолати їх пасивність, залучити всіх членів суспільства до управління ним.

Аналізуючи існуючі в різних теоріях типи політичного лідерства, відмінності в їх характеристиках, слід виділити критерії оцінки лідера, за якими можна вирізнити його із сукупності політичних діячів різних рівнів і рангів. Більшість сучасних дослідників зосереджується на трьох критеріях: наявність власної, зрозумілої для всіх політичної програми, яка відповідає інтересам більшості суспільства; особистісні якості (воля, цілеспрямованість, наполегливість), глибокі знання, що дають змогу реалізувати свою програму; популярність, здатність завоювати настрій мас, уміння створити ефективну систему політичного керівництва тощо.

3. Розвиток публічного лідерства в Україні тісно пов'язана з вивченням досвіду зарубіжних країн щодо механізмів формування та розвитку публічного лідерства, що характеризується високим рівнем моральних цінностей, відповідальністю, комунікативністю, скромністю. Нова управлінська парадигма, яка впроваджується в публічне управління та публічне адміністрування України також вимагає впровадження нових якостей публічного лідерства, які проявляються через утвердження моральних цінностей в особистості лідера, його моделей поведінки в реформуванні публічної служби.

Швидкий розвиток інформаційних технологій сприяє виникненню відкритих ринків у Європі, країнах НАТО, тягне за собою світові зміни загалом і все це змушує світових лідерів, управлінців, бізнесменів усвідомлювати, що в

цьому швидко змінюваному світі старі, загальноприйняті практики та набори компетентностей уже не працюють. Світ змушує керівників-лідерів кардинально змінити всі уявлення про управління, формування й реалізацію державної, у тому числі кадрової, політики, щоб залишатися конкурентоспроможним на сучасному ринку.

Моделі, стратегії, блоки компетентностей, що представлені в різних країнах, мають спільні тенденції та складники, однак різняться, ураховуючи специфіку побудови й упровадження реформи публічного управління в кожній окремо взятій країні. Єдиних міжнародних рамок компетентностей державних службовців і лідерських компетентностей не існує. Є напрацювання євроатлантичних і європейських інституцій.

4. Образ ідеального лідера є складним соціально-психологічним феноменом, який складається з раціональних (свідомих) та ірраціональних (підсвідомих) психічних компонентів. Суто раціональні оцінки того, що подобається або не подобається в тому або іншому публічному діячі, не можуть розглядатись як адекватний інструмент аналізу і прогнозу і повинні бути доповнені дослідженням глибинних шарів сприйняття.

Чисельні результати дослідження показують, що якісні та проєктивні методи можуть успішно використовуватися в соціально-психологічних дослідженнях, зокрема для вивчення соціальних уявлень. Застосування їх дають змогу підійти до вивчення особливостей певної соціальної групи не абстраговано, а в контексті певного соціокультурного устрою; підвищити ступінь надійності дослідження; діагностувати не тільки свідомі, а й підсвідомі утворення у масовій свідомості та прогнозувати динаміку і спрямованість поведінки соціальних груп.

5. Державницька та політична практика України періоду незалежності свідчить, що більшість лідерів загальнонаціонального рівня прийшли з регіонів, де вони опанували досвід регіональних керівників.



Природа лідерства як такого, досить складна й не піддається однозначній інтерпретації. Важливе місце в розумінні природи феномену лідерства займає психологічна інтерпретація лідерства.

6. В умовах інтенсивної інтернетизації політичної системи ЗМІ отримують все більше можливостей застосовувати найбільш ефективні технології формування політичного іміджу державної влади. У масову свідомість прагнуть впровадити свої іміджі конкуруючі суб'єкти політичного процесу. В українських умовах це іміджі десятків партій, блоків та незалежних кандидатів. У свідомості людей ці іміджі стикаються, конкурують, і кінцевий підсумок залежить від того, який саме імідж буде впроваджений ЗМІ в масову свідомість різних груп населення і знайде в ній для себе сприятливе ідеологічне, політичне і психологічне обґрунтування.

7. Сьогодні особливий інтерес до проблеми політичної маніпуляції пов'язаний з появою інформаційного суспільства, збільшенням демократичних свобод і розвитком інституту громадянського суспільства. Поширення в сучасному суспільному житті високопродуктивних систем передачі та обробки інформації призвело до кардинальних змін у технологіях політичної маніпуляції, оскільки попередні засоби впливу почали втрачати свою ефективність і на зміну їм прийшли нові методики. Проблема політичного маніпулювання особливо гостро постає останнім часом, оскільки виступає надзвичайно ефективним інструментом політичного впливу. Маніпулювання в тих чи інших формах присутнє в будь-якому суспільстві, має різнопланові і неоднозначні характеристики, і тому з ним потрібно обов'язково рахуватися. Необхідно зазначити, що маніпуляції носять як позитивний, так і негативний характер.

Політичне маніпулювання – це приховане управління політичною свідомістю і поведінкою людей з метою примусити їх діяти або не діяти в інтересах лідерів. Для політичного маніпулювання характерні прихованість (маскування) дії, цілеспрямований вплив на масову аудиторію, бажання лідера

скерувати суспільні настрої та поведінку в потрібне русло. Основною метою публічного лідера є отримання, реалізація і збереження (утримання) влади.

8. Оскільки політичні перформанси в сильній мірі відповідають контексту свого часу (чи це буде, наприклад, маївка в лісі, то урочисті збори в будинку Верховної Ради ), слід підключити до нашого розгляду контекстні (а якщо взяти контекст у широкому сенсі, то навіть певні цивілізаційні) характеристики. В самому загальному вигляді ми можемо закласти такі рамки для їх визначення: ступінь взаємозалежності верхів і низів, ступінь можливості існування індивідуальної свідомості в рамках заданості колективного свідомості. Якщо поглянути на явище перформансу з цього боку, то ми можемо виділити такі три різновиди комунікативного простору, в якому розвивається перформанс: ритуальне, символічне, демократичне.

9. Аналіз сучасних підходів до розвитку лідерства в органах публічної влади доводить, що побудова ефективної системи публічного управління додає конкурентних переваг країні, створюючи демократичні принципи управлінської діяльності на основі верховенства права. У зазначеній системі публічного управління ключовим аспектом стає розвиток лідерських якостей державних службовців, який підвищить окремі показники діяльності органів публічної влади. Визначено, що лідерство має формуватися на основі компетенцій, які передбачають стратегічне мислення, визначення мети, впливовість, удосконалення, підвищення ефективності праці підлеглих. Формування лідера має відбуватися на основі вдосконалення системи публічного управління, наявності дієвих механізмів вертикальної соціальної мобільності, створення необхідного інституційного середовища (законодавчої бази; економічних механізмів публічного управління, що забезпечують розвиток лідерства; підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб; антикорупційної політики; верховенства права та ін.). Зазначені основні підходи до розвитку лідерства дозволять забезпечити підготовку майбутніх лідерів у системі органів публічної влади.

10. Психотехнологія завжди спрямована на розвиток особистості політичного лідера, а саме на корекцію психічного образу або іміджу політика. Одна із психотехнологій – це формування іміджу з опорою на «ідеальний образ» кандидата. За допомогою соціологічних опитувань і спеціальних соціально-психологічних досліджень виявляються бажані якості і риси неперсоніфікованого лідера, тобто визначається так званий «ідеальний образ».

Наступна психотехнологія – це так званий сценарний підхід (формується «подієвий ряд»). Сформувавши конкретні уявлення про «ідеальні образи» політика, готують сценарій його «розкручування».

Наступна психологічна технологія – використання вербальних та лінгвістичних прийомів.

Для створення ефективного політичного іміджу використовують метод політико-психологічного портретування. Політико-психологічний портрет є більш комплексним утворенням. Вони виокремлюють мікро- і макрорівні у побудові політико-психологічного портрета. На мікрорівні досліджується особистість політика, специфіка його діяльності, оцінюється його професійний і статусно-рольовий потенціал. На макрорівні досліджуються зовнішні ситуаційні фактори, що представлені процесами та явищами, в які політик втягнутий, тобто соціально-історичний та соціально-політичний контекст діяльності досліджуваного політичного лідера.

11. Створення іміджу політика відбувається за колом і проходить низку етапів, кожний з яких має свої методи здійснення: а) збір і аналіз інформації, б) конструювання іміджу, в) адаптація кандидата до образу, г) апробація на електораті, д) аналіз інформації про імідж, є) корекція іміджу, ж) аналіз результатів.

Політичний імідж в певній мірі являється відображенням потреб масової свідомості. Вона формує ідеальний імідж, на відповідність з яким перевіряється реальний кандидат. На процес функціонування людської свідомості завжди

впливає емоційно-ціннісні компоненти психіки, які надають значного об'єктивного забарвлення тому, яким бачиться і розуміється світ.

12. Лідерство у системі публічного управління є процесом організації управління соціальними групами для сприяння досягненню загальних цілей, оптимізації термінів та ефективності на основі рушійної сили авторитету керівника-лідера. Діяльність керівника зосереджується на виконанні завдання підлеглими, діяльність лідера корегує відносини у групі.

Сьогодні в Україні формується загальнонаціональна система лідерства, що має базуватися на набутому політичному (соціокультурному) досвіді усіх попередніх епох, кожна з яких збагатила вітчизняну політичну історію. Зміна змісту та функцій лідерства/керівництва, його моделі визначається динамікою суспільних перетворень і конкретною історичною ситуацією. Подальший розвиток України (не лише в політичній сфері) багато в чому залежить від побудови адекватної системи лідерства, яка на сучасному етапі відповідає б нагальним потребам українського суспільства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бойко С., Політичне лідерство в Україні: генезис і динаміка розвитку. Політичні інститути і процеси: матеріали наук.-практ. конф., URL: [http://old.ipiend.gov.ua/uploads/pm/pm\\_51/boiko\\_politychne.pdf](http://old.ipiend.gov.ua/uploads/pm/pm_51/boiko_politychne.pdf)
2. Вебер М., Политика как призвание и профессия, Избр. произведения. М., 1990, с. 646.
3. Верховна Рада України (2008), Меморандум про взаєморозуміння між Урядом України і Урядом Канади щодо проекту реформування управління персоналом у системі державної служби України від 26.05.2008 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua>
4. Видрін Д., Політика: історія, технологія, екзистенція, К. : Либідь, 2001, 432 с., с. 87–111.
5. Воронов І. О., Феномен влади: горизонти людського і політичного виміру: [монографія], НАН України, Ін-т політ. і етнонац. Досліджень, К.: Генеза, 2005, 287с.
6. Гальтон Ф., Наследственность таланта, М., 1992, 103 с.
7. Головатий М. Ф., Політична психологія, навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл., К. : МАУП, 2001, с. 83–128.
8. Гончарук Н.Т., Сурай І.Г., Лідерство в системі публічної служби України у контексті сучасних реформ, Публічна служба, навч. посіб., С.М. Серьогін, Н.А. Липовська, Є.І.Бородін. та ін., за заг. ред. С.М. Серьогіна, Дніпро : ГРАНІ, 2018, с. 384, с. 166-179.
9. Гончарук Н.Т., Сурай І.Г., Лідерство як критерій оцінювання органів публічного управління, Публічна служба, навч. посіб., С.М. Серьогін, Н.А. Липовська, Є.І. Бородін. та ін., за заг. ред. С.М. Серьогіна, Дніпро: ГРАНІ, 2018, с. 384, с. 179-195.
10. Денисюк С. Г., Імідж політичного лідера в контексті розвитку української політичної культури: особливості формування та механізми реалізації, К., 2007. с 18.

11. Денисюк С. Г., Як формується імідж політичного лідера? Вінницькі відомості, 2005, 27 квітня, с. 4.
12. Ежи Вятр, Социология политических отношений, М.: Прогресс, 1979, с. 228.
13. Закон України «Про державну службу» від 10.12.2015 р. № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#n2> (дата звернення: 01.12.2019).
14. Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування» від 07.06.2001 р. № 2493-III. URL: [166 https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14) (дата звернення: 01.12.2019)
15. Кадрова політика і державна служба, навч. посіб. С. М. Серьогін, Н. Т. Гончарук, Н.А. Липовська та ін., Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2011, с. 352.
16. Кармінська-Белоброва М. В., Деякі питання лідерства в системі публічного управління. Нові нерівності – нові конфлікти: шляхи подолання : тези доп. та виступів учасників III конгр. Соціол. асоц. України, Харків, 12–13 жовт. 2017 р. Харків, 2017, с. 209–210.
17. Карлейль Т., Герои и героическое в истории. Публичные беседы Томаса Карлейля, пер. с англ. В. И. Яковенко, СПб., Изд. Ф. Павленкова, 1891.
18. Королько В. Г., Основы публичных отношений: учеб. для студ. ВУЗов, М. : Рефл-бук, 2000, с. 528.
19. Ковальська, Н. М., Сучасний лідер у структурі публічного управління. Вісник Херсонського національного технічного університету, 2021, № 1 (76), URL: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2021.1.20>
20. Ковбасюк Ю., Розвиток лідерства на державній службі як умова належного врядування. Дайджест Національної академії державного управління при Президентіві України, 2014, Вип. 7 (13), лип. с. 3–13.
21. Ковтун І. Б., Ковальська Л. О., Перспективи формування сучасних лідерів системи державного управління в Україні. Управлінське лідерство :

колективна монографія, за заг. ред. В. В. Толкованова, Хмельницький : ПП Мельник А. А., 2013, 600 с.

22. Колесник Л.Л., Сучасні підходи до розвитку лідерства на державній службі, Економіка, управління та адміністрування, 2019. № 3 (89), с. 174–177.

23. Корнієнко В.О., Ефективність політичного лідера: критерії та механізми реалізації в сучасній Україні, монографія], Вінниця : ВНТУ, 2009, 140 с.

24. Книш П., Сучасні концептуальні підходи до управління людськими ресурсами. Державна служба. Державне управління та місцеве самоврядування, матеріали наук.-практ. конф., 2014, №3(22). URL: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2014/2014\\_03\(22\)/26.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2014/2014_03(22)/26.pdf) (дата звернення: 15.10.2020).

25. Кудряшова Е. В., Лидер и лидерство: исследования лидерства в современной западной общественно-политической мысли, Архангельск, Изд-во Поморского государственного ун-та, 1996, 256 с.

26. Кухта Б., Політична влада та її рішення, Львів : ЦГД, 2006, 240 с.

27. Лебон Г., Психология народов и масс, М. : Академический проект, 2011, 238 с.

28. Ліпенцев А. В., Розвиток лідерства в органах публічної влади у контексті завдань надання якісних адміністративних послуг: теоретичні аспекти. Ефективність державного управління, 2014, Вип. 38, с. 21–42.

29. Лідерство та команда в публічному управлінні, конспект лекцій, укладачі: К. В. Таранюк, Я. В. Кобушко, Суми, Сумський державний університет, 2020, 175 с.

30. Ліпенцев А.В., Андрагогічні аспекти розвитку лідерства за досвідом навчальних програм МДУ та ЦПК. Викладання лідерства для посадових осіб та представників місцевого самоврядування: сутність, виклики перспективи, матеріали Всеукраїнського круглого столу (Київ, 15 квітня 2015 року), за заг. ред. В.А. Гошовської, Л.А. Пашко, А.К. Гука, Харків: Фактор, 2015, № 88, с. 21-

23. URL: <https://www.slg-coe.org.ua/wpcontent/uploads/2015/08/2015-06-3бiрка-тез.pdf>

31. Логвина В. Л., Політологія, навч. Посібник, К. : Центр навчальної літератури, 2006, 304 с.

32. Логунова М. М., Політична іміджеологія, метод. рекомендації до дисципліни, К. : НАДУ, 2004, 104 с.

33. Макіавеллі. Н., Державець, Філософія політики, Хрестоматія, У 4-т. К., 2003, Т. 1.

34. Модернізація галузі науки державного управління в умовах суспільних реформ в Україні, монографія, О. М. Петроє та ін., за заг. ред. О. М. Петроє, Л. І. Федулової, Київ : НАДУ, 2020, 552 с.

35. Мудрик А. Б., Професійна компетентність державних службовців: теоретико-емпіричний аналіз феномену. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/153576128.pdf> (дата звернення: 03.11.2020).

36. Ніцше Ф., Так говорив Заратустра, 1990, с. 286

37. Ніцше Ф., По той бік добра і зла. Генеалогія моралі, Львів, Літопис, 2002, 364 с.

38. Пахарев А.Д., Політичні інститути і процеси в сучасній Україні, навч. Посіб, К. : Інститут політичних і етнонаціональних досліджень ім. І.Ф. Кураса НАН України, 2011, 182 с.

39. Пахарев А.Д., Политическое лидерство и лидеры, К. : Знание Украины, 2001, 270 с.

40. Підлісна Т. В., Сучасні підходи до розвитку лідерства в органах публічної влади. Право та державне управління, 2021, № 2. с. 158–164, URL : <https://bit.ly/3oAMjcy>

41. Політологічний енциклопедичний словник, Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл., К. : Генеза, 1997, 400 с.

42. Політичне лідерство, навч. посіб., авт. кол., за заг. ред. В. А. Гошовської, Л. А. Пашко, К. : НАДУ, 2013, 300 с.



43. Політологія, конспект лекцій, Автор-укладач, Оганесян А. А., М. : Изд. «ПРИОР», 1999.
44. Політологія, Підручник, за заг. ред. проф. В. Г. Кремень, проф. М. І. Горлача, Харків : Єдінорог, 2002, 640 с.
45. Політологія, курс лекцій, Навчальний посібник, Тернопіль, 2004, 236 с., с. 132—156.
46. Політологія, курс лекцій, уклад. Ю. Г. Осадчий, Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської справи Національного банку України», Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2011, 214 с.
47. Політологія, Навчально-методичний комплекс, Підручник, за ред Ф. М. Кирилюка, Київ : центр навчальної літератури, 2004, 704 с.
48. Політологія, за ред. А. Колодій, К. : Ельга, Ніка-Центр, 2003, 664 с.
49. Почепцов Г., Имидж: от фараона до президента. Строительство воображаемых миров в мифах, сказке, анекдоте, пропаганде и паблик релейшинз, К. : АДЕФ – Украина, 2007, 328 с.
50. Публічна служба, навч. посіб., С. М. Серьогін, Н. А. Липовська, Є. І. Бородін та ін., за заг. ред С. М. Серьогіна, Дніпро: ГРАНІ, 2018, 384 с.
51. Публічна служба: системна парадигма, кол. моногр., К.О. Ващенко, С.М. Серьогін, Є.І. Бородін, Н.А. Липовська, Н.Г. Сорокіна та ін.; за заг. ред. С.М. Серьогіна, Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2017, 256 с.
52. Публічне управління : термінол. слов, уклад., В. С. Куйбіда, М. М. Білинська, О. М. Петроє та ін., Київ : НАДУ, 2018, 224 с.
53. Розвиток лідерства, Л. Бізо, І. Ібрагімова, О. Кікоть, Є. Барань, Т. Федорів; за заг. ред. І. Ібрагімової, К.: Проект «Реформа управління персоналом на державній службі в Україні», 2012, 400 с., URL: ISBN 978-617-661-029-8/, 270 с.
54. Романюк О. Ф., Нормативно-правове забезпечення розвитку лідерства в органах публічної влади, Ефективність державного управління, 2022, (70/71), 45–50, URL: <https://epa.nltu.edu.ua/index.php/journal/article/view/488>

55. Рудич Ф. М., Політика в особах, Політичне лідерство на постсоціалістичному просторі, національний і регіональний контексти, за ред. Ф. М. Рудича, К. : Парламентське вид-во, 2008, 352с.

56. Рудич Ф. М., Політичні лідери і стратегії реформ у країнах Центральної і Східної Європи, Політичний менеджмент, Ф. М. Рудич, №2 (23), 2007, с. 44.

57. Садовська-Мариніна В.Б., Тростенюк Ю.В., Рибіна Ю.О., Нормативно-правове забезпечення розвитку лідерства на державній службі в Україні, Економіка, управління та адміністрування, 2019, № 3(89), с. 184-190, URL: [https://doi.org/10.26642/ema-2019-3\(89\)-184-190](https://doi.org/10.26642/ema-2019-3(89)-184-190)

58. Сторожев Р. І., Суб'єкти розвитку лідерства в публічно-управлінській діяльності, Актуальні проблеми державного управління, 2017, № 2 (52), с. 158–164.

59. Стоун Д., Парадокс політики, Мистецтво ухвалення політичних рішень, К. : Альтернативи, 2000, 304 с.

60. Сурай І. Г., Еліта в державному управлінні: погляд із давнини, Актуальні проблеми державного управління, 2010, № 4 (44), с. 70–76.

61. Сурай І. Г., Особливості дослідження феномену лідерства в публічному управлінні, методологічний аспект, Науковий вісник: Державне управління, 2020, № 3 (5), с. 216–227, URL: [https://doi.org/10.32689/2618-0065-2020-3\(5\)-216-227](https://doi.org/10.32689/2618-0065-2020-3(5)-216-227).

62. Тард Ж. Г., Законы подражания (Les lois de l'imitation), Пер. с франц, Соч. Ж. Г. Тарда, СПб., Ф. Павленков, 1892, IV, 370 с.

63. Фрейд З., Введение в психоанализ, Лекции, Пер. с нем., М. : Наука, 1989.

64. Фромм Э., Бегство от свободы, Мн. : Харвест, Философия. Психология, 2003, 384 с.

65. Хаитов П., Развитие лидерства на государственной службе в условиях современных законодательных новаций в Украине, *Legea și Viața*, 2017, № 302 (2/2), с. 115–119.

66. Хаїтов П.О., Розвиток трансформаційного лідерства на державній службі, *Candidate Dissertation for...*, з держ. упр., 25.00.03, Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Дніпропетр. регіон, ін-т держ. упр., Дніпро, 2017, с. 212. URL:

[https://dbuapa.dp.ua/nauka/sv\\_rada\\_D/dis/Khaitov\\_dissertation.pdf](https://dbuapa.dp.ua/nauka/sv_rada_D/dis/Khaitov_dissertation.pdf)

67. Шевченко Л. Ю., Сучасні підходи до наукового вивчення лідерства, *Актуальні проблеми психології*, 2013, Том 6, Вип. 9. с. 516–524, URL : <https://bit.ly/3OQ4t4Y>.

68. Шемкасова Н. Н., Несвідомі аспекти іміджу політичного лідера, *Поліс*, 2000, №4, с. 130-131.

69. Шихненко Д. В., Інноваційне лідерство як шлях до гармонізації публічного управління, *Нові нерівності — нові конфлікти: шляхи подолання (III Конгрес соціологічної асоціації України)*, тези доповідей та виступів учасників (м. Харків, 12–13 жовтня 2017 р.), Харків, 2017. с. 210–211.

70. Шихненко Д. В., Роль інноваційного лідерства у підвищенні якості та стандартів публічного управління в Україні, *Публічне управління: ціннісні орієнтири, стандарти якості та оцінка ефективності*, матеріали щоріч. Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю (м. Київ, 26 травня 2017 р.), у 5 ч., за заг. ред. В. С. Куйбіди, А. П. Савкова, С. В. Загороднюка, Київ : НАДУ, 2017, Ч. 1, с. 171–172.

71. Шляхтун П. П., *Політологія*, Електронний ресурс, теорія та історія політичної науки, Навчальний посібник, К. : Либідь, 2005, 576 с., URL : [http://www.big-library.com.ua/book/38\\_Politologiya\\_teoriya\\_ta\\_istoriya\\_politichnoi\\_nayki](http://www.big-library.com.ua/book/38_Politologiya_teoriya_ta_istoriya_politichnoi_nayki)

72. Юрій М. Ф., *Політологія*, Підручник, К. : Дакор, КНТ, 2006, 416 с.

73. Stogdill R. Handbook of Leadership: A survey of theory and research. N.Y. : The Free Press, 1974,312 p.

74. Tummers L., Knies E. Measuring public leadership: Developing scales for four key public leadership roles. Public Administration. 2016. № 94 (2). P. 433–451.

## **ДОДАТКИ**