



УДК 316.46:159.923



Нестуля С. І.

ORCID iD <http://orcid.org/0000-0002-8853-4538>

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ХАРИЗМАТИЧНОГО ЛІДЕРА

А Аналізуються погляди авторів різних концепцій харизматичного лідерства на поведінку лідера, визначаються її основні особливості, вплив на неї життєвої місії лідера та очікувань послідовників.

Ключові слова: харизма; лідерство; харизматичне лідерство; особистість; місія; імідж; послідовники; поведінка

Актуальність проблеми. Харизматичне лідерство, яке впродовж тисячоліть зачаровує послідовників, лідера з незвичними, а іноді, на їхню думку, й надприродними якостями, знову опинилося у полі підвищеної уваги науковців і широкого загалу. Прагнучи розглядати його таїну, суспільство, вочевидь, сподівається отримати інструмент розв'язання багатьох викликів сучасності, значна частина яких розгортається як екстремальні ситуації, за яких саме харизматичне лідерство неодноразово демонструвало свою ефективність.

Аналіз попередніх досліджень і публікацій. Починаючи від М. Вебера [1], вчені різних шкіл і галузей знань (політології [17; 19; 22], соціології [6; 9], філософії [18; 20], соціальної психології [4; 12; 13], психології [5; 10; 23], психоаналізу [8; 16; 26], управління [15; 24; 25] та ін.) намагалися структурувати харизматичне лідерство, «демістифікувати» його, знайшовши раціональне пояснення цього феномену. У результаті склалася ціла низка теорій харизматичного лідерства: релігійна, поведінкова, атрибутивна, функціональна, «керованої харизми», «месіанська», Я-концепція, драматургічна тощо, кожна з яких по-різному трактує процес виникнення харизматичних відносин між лідером і послідовниками. Проте жодна з них не обходить своєю увагою поведінку лідера. Адже саме через неї він демонструє свої

видатні здібності й неординарні якості, які послідовники і визнають як харизматичні.

У зв'язку з цим видається актуальною загальна мета пропонованої статті – узагальнення поглядів різних напрямків і шкіл лідерології на поведінку харизматичного лідера.

Задля її досягнення ставляться **завдання:** проаналізувати, як корелюються з поведінкою особисті якості лідера; проаналізувати особливості функціонування його підсвідомості, наскільки впливає на неї його життєва місія та технології управління враженнями послідовників, чим поведінка етичного харизматика відрізняється від поведінки неетичного.

Викладення основного матеріалу дослідження. На думку авторів «поведінкової теорії харизматичного керівництва в організаційних умовах» Д. Конгера і Р. Канунго, поведінка харизматичного лідера, з одного боку, обумовлена його ж особистісними якостями та рисами, а з іншого – спрямована на те, щоб гіперболізувати ці риси в очах послідовників. Мета – досягнути атрибуції лідерів як харизматичних, виключних. Невипадково теорію Конгера-Канунго (Conger & Kanungo, 1987) іноді називають атрибутивною. Відмінності поведінки харизматичного й нехаризматичного лідерів зазначено в таблиці, складеній авторами теорії [3, с. 415] (табл. 1):

Таблиця 1

Компоненти поведінки харизматичного й нехаризматичного лідерів

Компонент	Харизматичний лідер	Нехаризматичний лідер
Ставлення до статус-кво	Опозиція до статус-кво й зусилля на його зміну (Стів Джобс в «Apple»)	Згода зі статус-кво й прагнення підтримати його
Майбутні цілі	Уявлення, які сильно відрізняються від статус-кво (Том Морган з концепцією «Domino Pizza»)	Цілі, які не сильно відрізняються від статус-кво
Привабливість	Спільні перспективи й передбачення роблять з нього привабливого й шанованого героя, гідного вияву й наслідування (Лі Якокка в перші три роки в «Chrysler»)	Спільні перспективи роблять його привабливим

Таблиця 1 (продовження)

1	2	3
Кваліфікація	Уміння використовувати незвичні методи зміни існуючого порядку речей (Ол Девіс, власник Los Angeles Raiders)	Уміння використовувати відомі способи досягнення цілей в межах існуючого порядку
Сприйняття оточуючого	Необхідність сприйняття оточення з метою зміни статус-кво (Едгар Волард в «Du Pont»)	Низька потреба в сприйнятті оточення для підтримки статус-кво
Уявлення	Чітке уявлення майбутнього й сильна мотивація до лідерства (Росс Парат в «EDS»)	Слабкі уявлення про цілі й мотивації до лідерства
Підвалини успіху	Особистісна влада, заснована на знаннях, повазі й захопленні унікальністю (Ян Карлсон в «Scandinavian Airlines Systems»)	Влада посади й особистісна влада (на основі винагородження, знань і переваг друзів того ж типу)
Взаємовідносини «лідер-ведучий»	Приналежність до еліти, засновник, зразок (Мері Кей Аш із «Mary Kay Cosmetics») Спонукає людей до участі в пропонованих ним радикальних змінах (Едвард Ленд, винахідник фотокамери «Polaroid»)	Поборник рівності, шукає згоди, або ж директивний Підштовхує або змушує людей розділяти його або її погляди

Попри те, що «нехаризматичний лідер» у порівняльній таблиці більше нагадує менеджера, головні напрямки діяльності харизматичного в ній відображені досить повно. Але лише головні й без урахування неповторної індивідуальності кожного харизматичного лідера. На цьому аспекті акцентує увагу Й. Штайрер. Він стверджує, що покладені в основу визначених ним типів харизматичних лідерів «архетипи» управління визначають не лише домінуючі особистісні риси, а й їхні поведінкові особливості.

Лідер в образі «батька» з патерналістською харизмою відповідає прообразові творця, батька й необмеженого владика. Відповідно до типу деспотичного господаря він демонструє розсудливість, силу, знання, велич і могутність, стабільність, непохитність і надійність. Як батько «всіх дітей», він може ставитися до свого оточення доброзичливо, з турботою, сприянням, розумінням, прощаючи помилки, а може, навпаки, ставитися вимогливо, суворо, грізно, показуючи владу й караючи неслухняних.

«Герой», за Нойбергом, юнацька протилежність постарілого батька. Як колись і він у молоді роки, герой несхитний і самотній, наділений надлюдськими силами, йде своїм шляхом, перемагаючи всіх ворогів, завойовуючи захоплення і вдячність оточуючих, які визнають його напівбогом або рівним богам. Він нікому не підкоряється, реалізує колективу мрію про владу й свободу, самодостатній, самобутній, навіть у своїх фантазіях могутній і сильний. Герой завжди величний.

«Рятівник» – це тип харизматичного оновлювача, великого перетворювача, мага-чарівника, який змінює все навкруги на краще. Усіляко підкреслюючи надзвичайність харизми власної осяйної особистості, яка настільки далека від буденності, що не може бути виміряна земними мірками, він демонструє своє «месіанство», надзвичайно

яскраво змальовуючи образ щасливого майбутнього, до якого може показати істинний шлях лише він.

Лідер із величною харизмою на основі архетипу «царя» – втілення вищого призначення людини, яка може піднятися до царської величі, якщо повністю реалізує свої здібності. Він – утілення мудрості колективного підсвідомого (за К. Юнгом). Відтак, поведінка харизматичного лідера величаво, спокійна, інтроверсійна та незворушна.

Таким чином, робить висновок Й. Штайрер, до виникнення тієї чи іншої харизми можуть призводити різні моделі поведінки керівника. Проте в їхній основі завжди повинні лежати вражаючі риси й особистісні якості лідера, на які й звертають увагу співробітники. Саме вони дають оцінку цим якостям і рисам як харизматичних [26]. У зв'язку з цим для харизматичного лідера особливого значення набуває вміння своєю поведінкою здійснювати або створювати враження володіння такими якостями. Оскільки стрижнем особистості харизматичного лідера є усвідомлене власне «месіанство», особлива місія, яку він повинен здійснити для своєї групи послідовників, і яка дає йому право на лідерську владу, він змушений постійно транслювати її, виявляти неабиякі здібності в управлінні увагою й цілями. Р. Хаус саме цим пояснював той факт, що поведінкові характеристики харизматичних включають: формування привабливого для підлеглих бачення, яке визначає напрямок їх зусиль і стимулює прийняття на себе зобов'язань; декларування високих очікувань від роботи підлеглих; вираження надії, що підлеглі здатні сформувати в себе впевненість у власних силах [10, с. 401].

Сучасні дослідники загалом погоджуються з оцінками Р. Хауса. Вони наголошують, що місія харизматика – це не пусті фантазії й безпідставні твердження. Вона заснована на передбаченні, яке включає в себе: 1) чітке уявлення

про майбутнє; 2) впевненість у правильності свого бачення майбутнього; 3) уміння яскраво й переконливо сформулювати своє бачення майбутнього; 4) навіювання своїм послідовникам впевненості в реалізації передбачення. Лідер просто випромінює впевненість у правоті, значущості й реальності своєї місії. Усією своєю поведінкою він говорить: «Ми вирішимо це складне завдання!». Водночас він повідомляє своїм послідовникам ключі – чітке формулювання завдань – того, що і як потрібно зробити для досягнення спільної мети [11, с. 167; 20].

На думку шведських учених Б. Карлофа та С. Седерберга, бачення має створювати мотивацію й мобілізувати ентузіазм більшості людей. У зв'язку з цим воно повинно надихати, тобто містити виклик, захоплювати картиною майбутнього; бути простим і зрозумілим для послідовників; бути щирим; реалістичним; відповідати цінностям та інтересам послідовників [7, с. 115]. М. Хаузер і Р. Хаус додають: формулювання бачення повинно відповідати таким критеріям, як лаконічність, зрозумілість; у ньому має міститися виклик, спрямованість у майбутнє, переконаність у правильності зробленого вибору; воно повинно надихати та вказувати на очікувані результати [10, с. 419].

Ось чому харизматичні лідери схильні формулювати власну місію та місію своїх послідовників як компактно-енергійні гасла, «афористично сугестивно, так, щоб це легко запам'ятовувалось, і при цьому виявляло вплив, здатний змінити стан свідомості» [16, с. 67]. Вони ніколи не забувають, що основна мета транслявання місії, бачення – запалити ними послідовників, «посіяти в них відчуття надзвичайної значущості, бажання йти до неї, усвідомлення власної корисності для лідера і для вирішення надзавдання» [2, с. 155]. У зв'язку з цим Д. Конгер називає харизматичних лідерів творцями сенсу. Навіть за найскладніших реалій дійсності, вони здатні малювати для своїх послідовників картини величезних можливостей, причому колосальної спонукальної сили. При цьому застосовують дуже тонкі способи переконання: інтерпретують реальність так, щоб на контрасті запропонувати своїм послідовникам насичені надзвичайною привабливістю картини майбутнього [10, с. 158].

«Харизматичний, – зазначає російський дослідник О. Сосланд, – тією чи іншою мірою – людина однієї думки. Яка б не була її реальна цінність, вона за будь-яких обставин їй виключно віддана. Це диктується необхідністю боротьби за свої ідеї, причому не як за об'єктивно-наукові «дані», які можна експериментальним, наприклад, шляхом підтвердити чи спростувати, а як за безсумнівні екзистенційні цінності, об'єктивна верифікація яких скоріше могла б їм зашкодити, ніж допомогти» [15, с. 68]. Невипадково харизматичний лідер своєю поведінкою ніколи не дає навіть натяків на те, що він невпевнений у правоті своєї місії. Як наголошує О. Сосланд, «виключна відданість ідеї, неможливість зрадити їй, тобто до певної міри надцінне ставлення до неї, неодмінно входить до будь-якого харизматичного репертуару» [там само, с. 91].

Поведінка харизматичного лідера – постійна демонстрація оптимізму, впевненості та сили, рішучості та натхнення у досягненні мети [27, с. 218–227]. У цьому контексті Р. Хаус говорить, що він здійснює управління враженнями з метою підтримки у підлеглих впевненості в керівникові; мотивує їх на досягнення мети, сам виступаючи поведінковим зразком. Автори «драматургічної моделі» У. Гарднер і Б. Аволіо розцінюють дії лідера з управління враженнями як спосіб досягнення та збереження ним іміджу бажаної ідентичності. Цим терміном Б. Шленкер описує демонстрацію індивідом оточуючим бажаного уявлення про себе. Автори «драматургічної моделі» вважають, що бажаність іміджу ідентичності для лідерів частково залежить від того, що цінується людьми, з якими вони працюють, частково – від особистих якостей самого лідера. Водночас, вони виділяють низку іміджів, які складають цінність для будь-якого харизматичного: імідж людини надійної, яка заслуговує на довіру (його називають головним, оскільки без довіри послідовники добровільно не підтримають бачення лідера); імідж людини гідної в моральному сенсі; імідж людини, схильної до новаторства; імідж людини, наділеної виключними здібностями, надзвичайно обдарованої [10, с. 401, 421–242].

Для легітимації лідерства та створення іміджу бажаної ідентичності харизматики нерідко використовують різноманітні прийоми містифікації чи гіперболізації особистісних якостей, рис і фактів своєї біографії. Їх ще у 1973 р. описав І. Шиффер [29], а згодом проаналізував російський психоаналітик О. Сосланд [16; 17]. На думку І. Шиффера, для харизматика надзвичайно важливо постійно транслювати свою бійцівську позицію [29, р. 57]. Виключне значення має демонстрація його готовності йти до кінця за інтереси своїх послідовників. Причому попереду інших. Це визначає повний, або значний радикалізм харизматиків. Невизначеність позиції, коливання, поступки, компроміси – це не їхня поведінка. Відтак, вони постійно гіперболізують проблеми, або знаходять їх навіть там, де їх немає. Вони постійно повторюють: «Все жахливо, тяжко й майже катастрофічно, але, слава Богу, є людина, яка знає, як із усім цим справитися» [16, с. 65–66; 27, с. 89].

Боротьба харизматика завжди повинна бути успішною. «Харизма годується успіхом», – наголошує О. Сосланд [там само, с. 73]. Невипадково харизматичні лідери готові на все, аби досягти успіху. Вони можуть демонструвати виняткову фізичну витривалість, наполегливість, енергійність, повністю мобілізуються самі й вимагають цього від інших. Перемога для них – понад усе. Все інше – в тому числі дуже часто й усталені норми моралі, здоров'я, сім'я, рідні, друзі – для них не настільки важливі.

Саме успіх формує харизму. Вона, в свою чергу, породжує нові очікування, що, поширюючись далі й далі, сприяють новим успіхам. Виникає ефект, який О. Сосланд називає харизматичним колом: успіх – харизма – успіх – посилення харизми – успіх і т.д. [там само, с. 73]. Це коло переривають невдачі. Проте справжні харизматики

вміють будь-яку поразку обернути собі на користь: розцінюють її як результат «шкідництва ворогів», мобілізуючи своїх прихильників на подолання перешкод (зрозуміло, на чолі з лідером, якого потрібно наділити додатковими повноваженнями); бачать у ній урок (демонструють гідну похвалу готовності навчатися) тощо. Відтак, навіть очевидний провал вони інтерпретують як голосну перемогу [там само, с. 74].

Демонструючи свою бійцівську позицію, харизматичний лідер підкреслює свою жертвність. А ще краще, коли його біографія, а особливо виконання ним лідерських функцій дає підстави для оголошення його жертвою – заздрисників, конкурентів, ворогів та ін. «З одного боку, – пише О. Сосланд, – харизматичний – завжди боєць, з іншого, край бажано, щоб при цьому він був ще й жертвою. Завжди непогано, коли є потреба згуртуватися не лише навколо ідей, проектів лідера, але ще й заради захисту його від екзистенціального ворога» [там само, с. 77].

Бійцівські риси харизматика посилюються і фактами з його біографії, що підкреслюють його вміння досягти успіху наперекір долі, незручностям, нестаткам, злидням, нерозумінню, протидії зовнішніх сил, попри утиски чи переслідування. І тут – головний акцент на перемогу («Зробив себе сам!»). Суттєво зміцнюють харизму лідера факти переборення ним небезпеки загибелі чи смерті. Та хоч такі випадки згадати може кожен, харизматик розповідає про них із особливим пафосом – як про свідчення його обраності [2, с. 96–101].

Імідж харизматичного лідера, на думку І. Шиффера, створювати значно легше, якщо він – людина зі сторони, про справжні вади та переваги якої оточення не знає. Відтак, це створює передумови для дозування фактів біографії лідера та використання їх з метою ірраціонального ефективного впливу на послідовників [29, с. 24].

Інший важливий аспект І. Шиффер назвав харизмою неповноцінності. Він вважав, що для харизматика важливо мати якісь дефекти, стигмати (кульгавість, горб, родима пляма, низький або дуже високий зріст, епілепсія, параноза тощо), які б переводили їх володаря в особливий вимір, показували послідовникам, що перед ними особлива особистість, відмічена «знаком» вищих сил [там само, с. 24]. Стигмати можуть бути не лише природженими, а й набутими (зачіска, елементи одягу й аксесуари, каліцтво, шрами тощо). Особливий вид стигматів: уніформа, знаки відмінності, влади, – які, на відміну від попередніх, підкреслюють не індивідуальність конкретного харизматика, а окреслюють цілу категорію лідерів [там само, с. 114]. Іще один поведінковий штамп, спрямований на посилення харизми лідера І. Шиффер назвав «покликанням». Відповідний знак можуть подати «вищі сили». До месіанської діяльності людина може бути пробуджена й інсайтами: ясним розумінням шляхів, відповідей на якісь виклики, своєї місії, яка виходить із середини особистості як своєрідне осяяння. Поштовхами до нього, а іноді й джерелом може бути нестандартна ситуація, природне явище, авторитетна

людина тощо [там само, р. 34]. Нерідко самі харизматики стверджують, що їхньому «осяянню» передували якісь знаки чи знамення. Найважливішим тут О. Сосланд вважає «поєднання інтелектуального вирішення якоїсь проблеми з вольовим вибором у сенсі готовності до боротьби та жертв». Відтак, функціонально харизматик «вбудовує» цю історію в свою біографію як «зустріч з долею». Отже, завдяки цьому він стає обранцем долі. Врешті-решт, наголошує О. Сосланд, не так уже й важливо, яким чином «вищі сили» сигналізували харизматикові про його «обраність». «Головне, – пише він, – щоб ця подія функціонально вбудувалась в історію героя як ключовий імпульс, щоб так чи інакше відбулась якась «зустріч з долею» [16, с. 64].

Перш за все у біографії лідера привертають увагу факти, що говорять про його обдарованість, край високі інтелектуальні та фізичні здібності, про особливі духовні якості [2, с. 94]. Як уже зазначалося, зазвичай вони мають принаймні якусь із них. Саме через неї (них), яку лідер сам тонко відчуває, він і демонструє свою приналежність до особливої когорти людей. Іноді якості лідера ненабагато перевищують середньостатистичні. Але цього досить, щоб гіперболізувати їх в очах послідовників. Відтак, з'являються легенди про суперздоров'я лідера (лише тому, що п'є й не п'яніє), особливу енергію чи працездатність (спить з увімкненим світлом – працює всю ніч, а вранці, як нічого й не було).

На харизму працюють й розповіді про зверхінтелект, пам'ять (запитав про здоров'я у сантехніка, якому щойно підписав допомогу на ліки – знає всіх в обличчя, уважний до підлеглих), надзвичайну інтуїцію (запізнився на потяг, а той потрапив в аварію), неймовірну витримку й стійкість (ніколи нікому й ні на що не жаліється) тощо [там само, с. 94–102].

Демонстративно підкреслюючи суб'єктивну й соціальну значущість власних місії та бачення, рішучість у їхньому відстоюванні та реалізації, необхідні для цього риси, харизматик часто «приховує» власні амбіції, показуючи себе «слугою народу», який супроти своєї волі і, ніби, з неохотою бере на себе делегований йому тягар влади. Розповіді, що свідчать про так звану «скромність», «невибагливість» «великих і простих» вождів народів, є часто невід'ємною частиною їхніх біографічних нарративів» [16, с. 86].

Харизматичний підкреслює, що бачить своє призначення в тому, щоб давати іншим, а не брати собі. Тому демонструє турботу про людей, акцентує увагу на вчинках, спрямованих на їхнє благо. У гіршому варіанті – виказує відповідні наміри.

В арсеналі методів посилення харизматичного образу багатьох лідерів – показний аскетизм, демонстрація скромного способу життя, невибагливість до їжі, одягу, житла тощо, демонстративна відмова від надмірностей, предметів розкоші, привілеїв, зарплати, які належать їм за статусом. Ще один вияв аскетизму – підкреслена релігійність. Щоб у послідовників не виникало сумнівів у аскетизмі та подвижництві харизматиків, їхньої відчуженості від усього буденного, що відволікає їх від виконання місії,

вони дуже часто утаємничують особисте життя, дім, сім'ю. Щоб не здаватися буденними – забороняють собі їсти й пити, спати й втомлюватися за присутності інших, хворіти чи виглядати хворим [2, с. 121–128].

Харизматичний лідер – завжди хороший оратор, який під час своїх виступів отримує владу над аудиторією, змушуючи її пережити необхідні для усвідомлення єдності з лідером почуття та готовність до потрібних дій. Його мова й форма виступу зрозуміла для аудиторії. Він майстер розповідати притчі, байки, історії, особливо з власного життя, що підтверджують його висновки. Харизматичні виступи часто проходять у жанрі проповіді, коли мова й зміст відповідають рівневі аудиторії й одночасно підіймають її до рівня оратора. Вони супроводжуються закликами щось зробити, щось змінити в собі. При цьому факти й історії подаються через призму власного осмислення, враження й ставлення до них. Рефреном звучать тези про пристрасне ставлення лідера до його місії та власне зараження поставленою метою. Це дає йому право виступати ще й у ролі педагога, лектора, наставника. Він – транслює враження, володіє ширшим життєвим досвідом. Харизматик прагне створити у своїх виступах враження простоти, живої розмови, мови. Він рідко користується конспектами чи презентаціями, концентруючи всю увагу на собі й досягаючи зорового контакту зі слухачами. Його виступи, як правило, добре режисовані, нагадують театралізовані постановки й заряджені енергією. Можуть бути жорсткими, різкими, з використанням особливих слів і виразів, жестів. Головне – вони мають показувати індивідуальність харизматика та його місії. Для їхньої демонстрації харизматичні лідери нерідко майстерно використовують епатаж, вдаються до екстраординарних вчинків. Це руйнує шаблони, вводить оточуючих у стан трансю, викликає враження, що перед ними – надприродна й надуспішна особистість, якій дозволено все та яка може все [там само, с. 155–161]. На думку І. Шиффера, харизматичний лідер у більшості випадків демонструє «новаторський життєвий стиль», вносячи в свою зовнішньо-демонстраційну частину харизми якісь нові елементи [28, с. 53]. «Взагалі, – наголошує О. Со-сланд, – харизма живе новизною. Неможливо уявити собі, щоб носій екстраординарних здібностей обґрунтував їх загальноприйнятими ідеями чи оформлював в загально-прийнятий спосіб» [16, с. 69]. Звідси й та ексцентричність і дивацтва харизматичних, які лише підкреслюють їхню обраність. Це може бути захоплення якимось надзвичайним чи екстремальним видом спорту, грою на музичних інструментах, релігійні переконання, культ здоров'я, незвична доброта чи жорстокість, перепади настрою тощо.

«Вони дуже вимогливі й авторитарні, диктують, як мають поводити себе їхні послідовники, і карають тих, хто не дотримується субординації. Вони зберігають дистанцію між собою й своїми учнями, використовують різні засоби, носять парадні костюми чи уніформу, надають перевагу особливим формам спілкування, проголошують промови з високих трибун, влаштовують зібрання у величезних за-

лах тощо», – так П. Штомпка описує ще одну особливість поведінки харизматичних лідерів – її зовнішню театральність [27, с. 332].

І. Шиффер називав цей феномен харизмою прикидання, удавання [29, с. 48]. Досить повно його характеризує О. Со-сланд: «Харизма прикидання передбачає наявність певного елемента гри, певних зусиль із формування зовнішньо-театрального боку діяльності. Абсолютно необхідно, щоб харизматична активність усіляко кидалась у вічі, привертала до себе увагу. Тобто окрім зусиль, спрямованих на реалізацію основних цілей, багато уваги потрібно приділяти приверненню до них уваги, причому бажано в яскравому, можливо, навіть динамічно-агресивному стилі. Тут підійдуть будь-які засоби... Будь-яка спокуслива стратегія передбачає вибудування системи знакових принад» [16, с. 66–67].

В арсеналі харизматичного лідера їх немало. Серед них: створення різноманітних гасел, емблем, гімнів, прапорів, символів, обрядів і ритуалів, через які харизматичний лідер нав'язує підлеглим шаблони необхідної для нього поведінки, готовність підкорятися йому. Водночас, вони дають відчуття єдності навколо надзавдання, визначеного харизматиком, підіймають настрій і дух підлеглих, вводять їх у певний стан, за якого не може бути навіть найменших сумнівів у правильності того, що говорить і робить лідер. Відтак, беззаперечне виконання його наказів стає ще й нормою, закріпленою силою ритуального впливу колективу, організації. За допомогою театралізованих ритуалів «харизматичні лідери вчать своїх підлеглих діяти без роздумів, без мозкових штурмів. Не дискутувати, не сумніватися, а кидатися в бій» [2, с. 167–175].

У зв'язку з цим, наголошує О. Со-сланд, «представницька частина харизматичної діяльності повинна носити характер, за можливості незмінний», а «ритуали й символи, правила поведінки та привітання – це те, чому необхідно зберігати вірність, щось непорушне» [16, с. 68].

Останнє аж ніяк не суперечить образу харизматичного лідера як новатора, здатного руйнувати старе, його радикалізму, екстравагантності й непередбачуваності. Чим ширший набір форм поведінки харизматичного лідера, тим більші можливості його впливу на послідовників: кожен із них знаходить у своєму «кумирові» те, що йому ближче. «Не потрібно боятися бути суперечливим, потрібно лише вміти переконливо пояснити такі суперечності». Для харизматичного вияву більш важливо, щоб одночасно взаємно протилежні емоційні знаки (ті, що лякають і заспокоюють) були виражені за можливості сильно. Оптимально, коли образ лідера вселяє певний «страх і трепіт» [там само, с. 83]. Харизматик уміє це робити.

Підкреслимо, що описані форми поведінки характерні як для конструктивних, так і деструктивних харизматичних лідерів, лідерів зі справжньою чи псевдохаризмою, зорієнтованих на власну особистість чи інтереси послідовників. Адже харизма, яку завдяки власній поведінці хоче утвердити лідер, етично нейтральна. Проте це не означає,

що сам харизматичний лідер не може бути позитивним чи негативним із етичної точки зору. Відтак, дослідни-

ки визначили головні відмінності у поведінці етичного й неетичного харизматичного лідера [14, с. 96] (табл. 2):

Таблиця 2

Етика й харизма

Неетичний харизматичний лідер	Етичний харизматичний лідер
Використовує владу лише у власних інтересах	Використовує владу в інтересах інших
Просуває лише своє власне бачення	Будує своє бачення відповідно до потреб і прагнень послідовників
Переслідує критику на свою адресу	Рахується з критикою й бере уроки з неї
Вимагає безумовного виконання своїх рішень	Стимулює у послідовників творчий підхід до справи та своїх поглядів
Комунікує лише в одному напрямку: від себе вниз	Заохочує відкриту й двосторонню комунікацію
Нечутливий до потреб послідовників	Навчає, розвиває й підтримує послідовників, ділить свою славу з іншими
Покладається на зручні зовнішні моральні стандарти для задоволення своїх інтересів	Покладається на внутрішні моральні стандарти для задоволення організаційних і суспільних інтересів

Харизматичні лідери далеко не завжди діють в інтересах очолюваних ними компаній чи організацій. Багато з них використовують свою владу для того, щоб переробити їх на свій смак. У найгірших випадках вияву егоцентричної харизми лідери ставлять власні інтереси та цілі вище за інтереси та цілі своїх організацій. Абсолютно нетерпимі до критики на свою адресу, вони оточують себе людьми типу «Чого побажаєте?», зобов'язаними ублажати свого патрона й створювати атмосферу, за якої люди бояться задавати неприємні запитання чи поправляти лідера, коли той, на їх думку, припускається помилок. Часто використовують організаційні фінансові ресурси в корисливих цілях, порушують закон і загальноприйняті етичні норми, фальсифікують фінансово-господарські результати діяльності [15, с. 238].

До особливостей поведінки неетичних харизматиків Г. Юнг відносить також такі маніпулятивні дії:

- неправильне трактування подій або провокування інцидентів із метою створення видимості кризи;
- перебільшення своїх позитивних досягнень й отримання за це незаслужених похвал;
- створення видимості чудес;
- використання театралізованих заходів із музикою й символічним оформленням, щоб стимулювати емоції й викликати ентузіазм;
- ретельне приховування помилок і невдач;
- осуд інших за помилки, допущені керівником;
- обмеження доступу підлеглих до інформації, яка стоїть на перебігу справ й отриманих результатів;
- обмеження рамок виконуваних підлеглими робочих ролей;
- обмеження інформації, що містить критику чи інакше думство;
- оброблення свідомості нових членів;
- впровадження ритуалів пошанування й статусної символіки;
- створення бар'єрів, які ізолюють членів організації від контактів зі сторонніми особами [10, с. 454-455].

Харизматичний лідер дуже часто стає заручником своєї ідеології та ним самим створеного образу. Розгорнувши свою діяльність у певному ідеологічному й ритуальному просторі, він змушений усе життя дотримуватися проголошених ним принципів і обрядів, оскільки «перегляд поглядів» його послідовники можуть прийняти як зраду. Харизматичний лідер «дуже скутий у своєму маневрі й у будь-якому випадку стає заручником тих міфів і ритуалів, які сам напридумував, а також тих, хто мав нещастя в усе це вплутатися» [16, с. 95].

У харизматичних лідерів на основі деструктивного нарцисизму чи з рисами параної від цього поведінка стає ще екзальтованішою. Вони поводять себе зарозуміло, очікують особливих послуг, не підкоряються спільним правилам і відчують, що мають особливі права. Вони нездатні до емпатії, не турбуються про оточуючих, використовують їх, не сприймають обмеження об'єктивної реальності. Коли загрози їхньої переваги немає, вони зазвичай позитивні й оптимістичні. Коли ж вона виникає, з'являється роздратованість й образа на оточуючих, зневіра та спалахи люті. Маючи патологічний страх перед невдачами, вони їх бояться та завжди намагаються приховати. Коли ж цього зробити не вдається, ні про яку самокритику не може бути й мови – лише самовиправдання. Щойно мова заходить про себе, харизматичного, рефлексія переключається на «об'єктивізм» (у кращому випадку) або на знамениту морфлотівську формулу: «Я вивів корабель із порту, але ми сіли на міліну». Розпочинається «роздача слонів» і покарань за розкладом, із неодмінною суцільною «поркою» («знав би за що, взагалі вбив би»). Відтак вони мало чому вчаться при поразках. Частіше – знаходять «цапів-відбувайлів» серед оточення, зляться аж до істерики, якщо щось іде не за їхнім сценарієм [8, с. 49-50].

Деструктивні нарцисисти, не готові ділити владу ні з ким, рідко слухають колег, надаючи перевагу прийняттю самостійних рішень. Якщо ж і звертаються за порадами, то частіше за все це ритуальний жест. Вони ділять світ на своїх і

Список використаних джерел

чужих, ворогів. Свої – ті, хто демонструє підтримку місії лідера. Вороги – всі інші. Причому до числа «своїх» і «чужих» записує сам лідер у залежності від їхньої реальної чи уявної поведінки. Оскільки харизматики «люди боротьби», вони постійно її провокують, постійно шукають «ворогів». Корпоративні структури на чолі з харизматиками у постійному військовому становищі: ведуть боротьбу за виконання плану, проти конкурентів, байдужості чи інакомислення співробітників, засланих агентів, шпигунів [2, с. 81–90].

«У організаціях у всьому світі навіть нарцисисти середнього порядку, – наголошує М. Кетс де Вріс, – використовують можливість стати живими богами, як тільки така надасться. У цій трансформації вони втрачають здатність розрізнити фантазію й реальність... Тривожні й бентежні, коли вони не в центрі уваги, вони їй люто вимагають. Вони живуть у світі миттєвого задоволення, демонструючи надмірну пихатість, зарозумілість, заздрість, гнів, жадібність і мстивість у стосунках з оточуючими. Їхні нехтування правилами й традиціями приводить їх до неетичної поведінки, в той час як тенденція звинувачувати оточуючих у невдачах створює культуру страху» [8, с. 56]. Паралізуючий вплив на організацію нарцистичного харизматичного лідера мало обходить: для нього головне зберегти вплив на послідовників.

Висновки. Таким чином, поведінка лідера загалом визначається його особистістю й завданнями рекрутування послідовників. Демонструючи своє бачення майбутнього, готовність до жертв заради нього, бійцівські риси, оптимізм і суперздібності та можливості, підкреслюючи у різних формах свою унікальність, створюючи імідж бажаної ідентичності тощо, харизматичний лідер прагне одного – завоювати довіру й об'єднати навколо себе послідовників, без підтримки яких його «місія нездійсненна».

Сила впливу харизматичного лідера на своїх послідовників визначається, насамперед, надзвичайною енергетикою його поведінки, яку він черпає з усвідомленням своєї життєвої місії, яка пробивається як «внутрішні голоси» – життєве покликання із сформованих ще в ранньому дитинстві «архетипів» підсвідомого. Саме відсутність внутрішнього конфлікту між раціональною сферою та сферою підсвідомості харизматичного лідера, зорієнтованого на досягнення спільної з послідовниками мети, стає невичерпним джерелом його етичного харизматичного лідерства. Навпаки, зосередженість лише на власних цілях та інтересах, особистій владі за будь-яку ціну робить поведінку харизматичного неетичною і, рано чи пізно, призводить до втрати своїх послідовників, впливу на них і омріяної влади.

Нестуля С. И. Поведение харизматического лидера: анализ основных концепций.

Анализируются взгляды авторов различных концепций харизматического лидерства на поведение лидера, определяются её основные особенности, влияние на неё жизненной миссии лидера и ожиданий последователей.

Ключевые слова: харизма; лидерство; харизматическое лидерство; личность; миссия; имидж; последователи; поведение

Nestulia Svitlana. The Behavior of a Charismatic Leader: Analysis of Basic Concepts.

The paper analyzes views of different concepts' authors on a leader's behavior, identifies its main features and peculiarities, an impact of leader's life mission on it and the expectations of followers.

Key words: charisma; leadership; charismatic leadership; personality; mission; image; followers; behavior

- Вебер М. Харизматическое господство. *СоцИс.* 1988. № 5. С. 68–78.
- Гандапас Р. Харизма лидера. Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2013. 224 с.
- Гибсон Дж. Л., Иванцевич Д. М., Донелли Д. Х.-мл. Организации: поведение, структура, процессы / Пер. с англ. 8-е изд. Москва: ИНФРА-М, 2000. XXVI, 662 с.
- Занковский А. Н. Психология лидерства: от поведенческой модели к культурно-ценностной парадигме. Москва: Центр психологии РАН, 2011. 296 с.
- Зелинский С. А. Информационно-психологическое воздействие на массовое сознание. Санкт-Петербург: Скифия, 2008. 407 с.
- Итвел Р. Возрождение харизмы? Теория и проблемы операционализации понятий. *СоцИс.* 2003. № 3. С. 9–19.
- Карлоф Б., Седерберг. Вызов лидеров. Москва: Дело, 1996. 354 с.
- Кетс де Врис М. Лидер на кушетке. Клинический подход к изменению людей и организаций / Пер. с англ. Санкт-Петербург: Бест Бизнес Букс, 2008. 331 с.
- Кравченко В. И. Харизматическая личность: многообразие понимания. *СоцИс.* 2004. № 4. С. 134–137.
- Кричевский Р. Л. Психология лидерства: учеб. пособ. Москва: Статут, 2007. 544 с.
- Куницына В. Н., Казаринова Н. В., Погольша В. М. Мегаличностное общение: учеб. для вузов. Санкт-Петербург: Питер, 2001. 544 с.
- Московичи С. Век толп. Исторический трактат по психологии масс / Пер. с фр. Москва: Центр психологии и психотерапии. 1996. 478 с.
- Московичи С. Машина, творящая богов / Пер. с фр. Москва: Центр психологии и психотерапии, 1998. 560 с.
- Мэйджер Ч. Кто такой харизматический лидер? // Психология современного лидерства: Американские исследования. Москва: Когито-Центр, 2007. С. 91–97.
- Ньюстром Дж.В., Дэвис К. Организационное поведение / Пер. с англ. СПб.: Питер, 2000. 448 с.
- Сосланд А. Фундаментальная структура психотерапевтического метода, или как создать свою школу в психотерапии. Москва: Московский гор. псих.-пед. ун-т, 2013. 368 с.
- Сосланд А. Харизма совершенного политика. *Логос.* 1999. № 9. С. 87–95.
- Старовойтова Г. М. Харизматичне лідерство як предмет соціально-філософського розгляду. *Вісник Донецького нац. ун-ту економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського*, 2013. № 2 (54). С. 84–90.
- Такер Р. С. Сталин. Путь к власти. 1879–1929. Москва: Прогресс, 1990. 478 с.
- Титаренко В. В. Харизма та харизматичне лідерство: філософсько-релігійний аналіз понять. *Вестник СевГУ. Севастополь: Изд-во СевГУ*, 2003. Вип. 46. С. 111–118.
- Трунов Д. Г. Феномен харизматического лидерства. *Философия социальных коммуникаций.* 2009. № 2. С. 55–62. URL: <http://trunoff.hotmail.ru/archiv/p086.htm>.
- Френк Н. В. Политическая харизма: обзор зарубежных концепций. *Социологическое обозрение.* 2001. Т. 1. № 1. С. 5–24.
- Шалагинова Л. В. Психология лидерства. Санкт-Петербург: Речь, 2007. 464 с.
- Шеклтон В. Психология лидерства в бизнесе / Пер. с англ. Комаров С. Санкт-Петербург: Питер, 2008. 222 с.
- Шермерорн Дж., Хант Дж., Осборн Р. Организационное поведение, 8-е издание / Пер. с англ. Под ред. Е. Г. Молл. Санкт-Петербург: Питер, 2004. 637 с.
- Штайрер Й. Харизма руководителя и управленческие архетипы. *Проблемы теории и практики управления.* 2001. № 4. С. 102–106.
- Штомпка П. Социология социальных изменений / Пер. с англ. Москва: Аспект Пресс, 1996. 416 с.
- Энкельман Н. Б. Власть мотивации. Харизма. Личность. Успех / Пер. с нем. 4-е изд. Москва: Интерэксперт, 2012. 270 с.
- Schiffer I. Charisma: A Psychoanalytic. Look of Moss Society. Toronto: University of Toronto Press, 1973. XVI, 184 p

Дата надходження до редакції авторського оригіналу: 11.08.2018