УДК 658

В.В. Компанієць, А.А. Кокошко

ЩОДО ОСОБЛИВОСТЕЙ ВІТЧИЗНЯНОГО ЛІДЕРА-КЕРІВНИКА: ІДЕАЛ ТА РЕАЛЬНІСТЬ

У публікації охарактеризовано ідеал лідера-керівника, сформований в православній культурі господарювання, визначено особливості сучасної вітчизняної моделі управління та риси лідерів-керівників.

Ключові слова: *лідер-керівник, модель управління, православна модель господарювання, ідеал, реальність.*

В публикации охарактеризован идеал лидера-руководителя, сформированный в православной культуре хозяйствования, определены особенности современной отечественной модели управления и черты лидеров-руководителей.

Ключевые слова*: лидер-руководитель, модель управления, православная модель хозяйствования, идеал, реальность.*

The ideal leader is the head, which was formed in the Orthodox culture of management, it's the person with the priority of spiritual values, responsible before God, his conscience and society for their management actions, this type of chief Minister and mentor, is a specialist that combines high moral qualities and professionalism.

The current model of management and dominant features of the modern Ukrainian leader-leader in their value characteristics are the opposite of the Orthodox model. This leads to the destruction of the socio-economic system of our country. The results of the Executive opinion survey, conducted among heads of administration of the Ukrainian Railways, showed that along with the choice of the majo-rity of the respondents of the perfect leader, which is opposite to the Orthodox ideal in the minds of some leaders-leaders preserved the values of the Orthodox model of governance.

© Компанієць В.В., Кокошко А.А., 2015

Розвиток методів управління
та господарювання на транспорті
№ 1(50), 2015

The Orthodox model of management and leadership leader must develop through the education system, including economic. Changes in the personal level leader-manager must begin with self-mistakes, the correct choice of ideals, desires change. A significant role in the gradual tuning the most important features of orthodox management model, the ideal leader-manager plays in general education and higher education in particular, which is to be built with the spiritual, moral and socio-cultural dominants.

Keywords: *leader-leader model management, Orthodox business model, ideal, reality.*

Постановка проблеми. В нашій країні, в усіх сферах її життя, у т.ч. в економіці, вже третє десятиріччя відбуваються системні зміни. Результати таких змін багато у чому визначаються діловими та моральними якостями, поведінкою лідерів-керівників, особливістю моделі управління, яку вони будують.

Вітчизняні науковці переважно вивчають досвід зарубіжного менеджменту, часто забуваючи про те, що на якості лідера-керівника, особливості моделі управління визначальний вплив здійснюють такі фактори, як культуротворююча релігія, національний менталітет, особливості культури господарювання, що склалась історично, та особливості сучасного стану культури та економіки країни. В кожній країні, яка належить до певної локальної цивілізації, формується своя неповторна модель управління, особливості лідерства та керівництва. У межах православної цивілізації, до якої належить і наша країна, також склалась унікальна модель управління та власне бачення ідеального лідера-керівника, які необхідно знати та вивчати.

Огляд останніх досліджень і публікацій. Необхідно зазначити, що наукових публікацій, які присвячено особливостям лідерства та керівництва взагалі досить багато. Що ж стосується особливостей вітчизняних лідерів керівників, як в їх ідеальному баченні, сформованому у межах православної культури господарювання, так і в сучасних реаліях, у цих питаннях ще досить невелика кількість якісних напрацювань.

Так, управлінську систему та риси лідера управлінця, що сформувались у православній культурі господарювання, на базі дослідження діяльності трудового братства М.М. Неплюєва, характеризує український науковець Л.Г. Мельник [1]. Стислу характеристику сучасної вітчизняної моделі управління дають С.О. Гуткевич, В.А Рульєв, Н.Г. Рогальська, О.С. Новосьолова [2, 3]. Цікавість викликають результати дослідження «Модель успішного лідера», проведеного у 2007 році фахівцями журналу «Стратегії» [4]. Але ще залишається велике поле дослідження означеної проблематики.

Завдання дослідження. В цій публікації ми охарактеризуємо бачення (ідеал) лідера-керівника, яке відповідає православній культурі господарювання і управління, та на базі узагальнення існуючих і проведення власних досліджень охарактеризуємо особливості сучасної вітчизняної моделі управління та риси лідерів-керівників.

Основний матеріал дослідження. *Яким же було бачення ролі керівника-лідера в соціально-економічній системі будь-якого рівня, яке склалось в православній моделі господарювання?* Його ми сформували на основі вивчення святоотцівської літератури («Повчання авви Дорофія») [5], історичних пам'яток, пов'язаних із культурою управління та господарювання, зокрема «Домострою» Сільвестра [6], досвіду господарювання трудового братства М.М. Неплюєва [7], праць сучасних науковців Л.Г. Мельника, М.В. Соміна [1; 8].

Згідно з православною вірою та культурою вважалось, що керівництво, і як сукупність особистісних якостей, і як місце в ієрархії соціальної системи (тобто влада) – це дар, талант, який наданий людині Богом, і тому кожен керівник, від керівника державного рівня до рівня певного підприємства (організації), несе відповідальність за усі власні дії перед Богом, совістю, суспільством, підлеглими.

В ієрархії цінностей такого керівника на першому місці цінності духовні, потім соціальні, а на останньому – матеріальні.

Інтереси керівника повинні відповідати інтересам розвитку держави, суспільства, працівників.

Важливо те, що домінантою розвитку соціально-економічної системи будь-якого рівня вважалась людина. Людина сприймалась як найвища цінність і ставлення до підлеглого, в ідеалі, повинно було відповідати християнському ставленню до ближнього. Тобто керівник повинен був виявляти любов та повагу до підлеглих, турбуватись про всебічний їх розвиток, сприяти духовно-моральному зростанню, виховувати кращі особистісні та професійні якості, забезпечувати для цього відповідні моральні та матеріальні умови праці, максимально справедливо оцінювати результати роботи та зусилля праців-ників.

В православній культурі господарювання та управління сформувався ідеал керівника-служителя та наставника, який власне призначення бачить у створенні максимально сприятливих умов для всебічного розвитку особистості кожного працівника: духовно-морального, творчого, соціального, матеріального. Такий лідер-керівник розуміє, що несе відповідальність за долю людей, які йому довірені, але ця відповідальність не означає володіння їх долею, і передбачає свободу волі кожної особистості. Керівник-наставник, служитель досягає цього, у тому числі шляхом постійного самонавчання та самовдосконалення, а також навчання та вдосконалення підлеглих, як духовно-морального, так і професійного. Він навчає підлеглих не тільки словом, а й власним прикладом; надає підлеглим ту ступінь свободи, яка, з одного боку, буде сприяти їх розвитку та розвитку підприємства (організації), а з іншого – не завадить цьому, тобто не призведе до анархії, руйнування.

Керівник наставник-служитель, наставник сприяє тому, щоб на підприємстві (в організації) склалась система управління, яка б була: заснована на духовних цінностях, моральних принципах, професійних знаннях, у тому числі господарських; мала цілісність, єдність людей (соборність) та усіх елементів системи; дозволяла гармонійно розвиватись кожній особистості, у тому числі повно розвиваючи творчий потенціал працівника, навчаю-

чи самостійно мислити та приймати рішення; мала здатність до саморозвитку, самонавчання та самоорганізації; інноваційного самовідтворення; економно та раціонально використовувала усі наявні ресурси; використовувала усі можливості нових досягнень для економії часу та сил людей; не підкоряла головні цілі цілям економічним [9].

Якими ж є особливості сучасного вітчизняного лідера-керівника та створюваної керівниками моделі управління?

Узагальнюючи дослідження вітчизняних фахівців [2-4] та власні дослідження, можна виділити такі основні особливості сучасних українських лідерів-керівників та створюваної ними системи управління:

- пріоритет матеріальних цінностей з зосередженістю на отриманні швидких надприбутків (що особливо стосується бізнес-середовища), як наслідок – нехтування інтересами держави, підприємства, працівників, розвитком працівників (духовно-моральним, творчим, соціальним);

- відсутність орієнтації на людину (працівника, споживача, партнера) і більш того, знецінення людини, ставлення до працівника як до ресурсу, якому можливо швидко знайти заміну, як наслідок – неефективна система мотивації праці (незабезпечення належних умов праці та відпочинку, необхідного заробітку, соціального пакету, розвитку професіоналізму, творчості, найбільш поширені види мотивації – це негативна мотивація та мотивація страхом), по суті – демотивація якісної праці;

- соціальна безвідповідальність та ігнорування норм моралі та ділової етики, корумпованість;

- спокуса соціальним статусом і привілеями, яка впливає на безвідповідальну поведінку керівників;

- авторитаризм, невміння прислухуватись до інших точок зору та цінувати їх, невміння працювати у команді;

- низький рівень професіоналізму (відсутність у багатьох управлінців фундаментальних знань про економіку, управління, технологію виробництва);

- копіювання некращих, неефективних західних методів менеджменту спрямованих тільки на прибуток та виснаження працівників. При цьому ігнорується те, що сучасний західний менеджмент спирається вже на нову парадигму, де перевага надається типу лідера – конструктора організації, керівника-наставника, служителя, де перевага віддається колективним методам праці, залученню працівників до управління, мотивації творчості, постійного розвитку працівників, а також соціальній мотивації. Нова модель західного менеджменту у своїх кращих зразках дещо наближується до православної моделі управління [9];

- бюрократизм, відсутність гнучкості у реагуванні на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища;

- придушення ініціативи та творчості, невміння делегувати повноваження, слабке залучення працівників до управління;

- гіпертрофований індивідуалізм, невміння цінувати досягнення та успіх інших, позиціньювати індивідуальний успіх як частину загального. Характерною є позиція: якщо в компанії трапляються невдачі – винні співробітники, але якщо стався успіх, то він став можливий завдяки особистим зусиллям керівника;

- відсутність довгострокового стратегічного мислення, переважання оперативного управління;

- підбір команди, просування по кар'єрних сходах на основі родинних зв'язків, за принципом знайомства і особистої відданості, а не на основі професійних та особистих якостей;

- прагнення охороняти свій status quo, небажання змінюватись, працювати над власним удосконаленням (духовно-моральним, інтелектуальним, професійним) та змінювати соціально-економічну систему (економіку, підприємство) на краще.

На жаль, ми бачимо, що усі перелічені риси характеризують сучасного українського лідера-керівника та існуючу модель управління з украй негативного боку. У своїх ціннісних ха-

рактеристиках вона є протилежною у порівнянні із православною моделлю управління та баченням ідеалу лідера-керівника.

В існуючих дослідженнях ми знайшли тільки декілька позитивних якостей сучасного лідера: життєздатність (можливість виживати у вкрай несприятливих умовах); харизматичність; готовність йти на ризик і сміливість робити конкретні дії в умовах невизначеності; здатність навчатися на практиці, на власному досвіді, розвинена підприємницька інтуїція; креативність та інноваційність, відсутність стереотипів, швидкість і несподіваність прийнятих рішень; уміння налагоджувати соціальні зв'язки, дипломатичні здібності; простота, прямота і відсутність ритуалів [4]. Але ці риси стосуються в основному бізнес-лідерів і до того ж не виділяють основні ціннісні характеристики – пріоритет цінностей (духовні, соціальні, матеріальні), спрямованість уваги (людина або завдання, гроші), ступінь соціальної відповідальності. Тому безумовно позитивними, на нашу думку, їх вважати неможливо.

Для того, щоб з'ясувати, яким є портрет сьогоднішнього лідера-керівника, ми також провели власне дослідження, яке на відміну від вже вказаних, по-перше, дозволяє побачити риси ідеального керівника в очах сьогоднішніх керівників, що дає можливість побачити не тільки несприятливі, але й кращі риси та прагнення керівників, по-друге, є не тільки якісним, але й кількісним, по-третє, спрямовано на лідерів-керівників одного з найбільших державних підприємств – Укрзалізниці. В опитуванні взяли участь 53 керівники апарату управління Укрзалізниці (управлінці УЗ) всіх рівнів управління, з них: 34 % жінок і 66 % чоловіків; 9,4 % молодь (25-30 років), 77,4 % – представники середньої вікової категорії (31-50 років) і 13,2 % – представники старшого віку (51-60 років).

При складанні анкет та оцінці результатів опитування ми виходили з таких положень. У свідомості керівників складається певна думка, уявлення щодо характеристик, які мають бути притаманними ефективному керівникові. Ці уявлення могли стати стійкими стереотипами, які склались під впливом особливостей

Розвиток методів управління
та господарювання на транспорті
№ 1(50), 2015

національної управлінської та економічної культури, організаційної культури, притаманної залізничному транспорту, особистих якостей менеджерів, їх виховання та рівня освіти, культури.

Ми запропонували менеджерам характеристики двох типів керівників – «традиційного керівника» та «керівника-служителя». Перший тип – узагальнює риси старої західної моделі керівника, яка зараз у західному менеджменті вважається неефективною, він за своїми характеристиками є схожим із сучасною вітчизняною моделлю лідера-керівника. Другий тип керівника був притаманний православній економічній культурі, моделі управління, і в цілому, як вважають провідні західні фахівці, саме до такого типу керівника повинні прагнути лідери організацій, щоб забезпечити їх конкурентоспроможність у XXI сторіччі.

Який саме стереотип ефективного керівника склався в управлінців УЗ, ми можемо побачити з таблиці, в якій подано результати відповідного опитування управлінців УЗ (в опитуванні було запропоновано обрати одну з альтернативних рис, які, на їх думку, притаманні ефективному керівникові) [9].

Таблиця

Риси ефективного керівника, за оцінкою управлінців УЗ

Характеристики традиційного керівника	Відсоток опитуваних, що обрали характеристику	Характеристики керівника-служителя	Відсоток опитуваних, що обрали характеристику
1	2	3	4
Своїм завданням вважає отримання прибутку, а в людях бачить цінний ресурс; розглядає себе як начальника	80,9	Своїм завданням вважає розвиток персоналу; розглядає себе як першого серед рівних	19,1

Продовження табл.

1	2	3	4
Цікавиться у підлеглих про результати, процеси, по-ведінку, ставлячи питання: «Ви зробили це?», «Яка ситуація з тим-то?»	75,0	Ставить питання, які допомагають з'ясувати, чим він може бути корисний іншим. Він питає людей, що вони чекають від нього і як він може їм допомогти	25,0
Суворий, вимогливий начальник, схильний до досягнення своїх цілей	70,4	Підкреслює важливість етичної поведінки, довіряє, чуйний, мудрий, відкритий новим ідеям	29,6
Стимулює конкуренцію між працівниками	30,0	Стимулює співпрацю між працівниками	70,0
Уявляє організацію у вигляді піраміди, а себе розглядає як архітектора	77,5	Сприймає організацію як сад, а себе як садівника	22,5
Розвивається сам	43,3	Сприяє розвитку інших	56,7
Не звертає увагу на неприємності підлеглих, адже це не стосується роботи, вважає, що свої проблеми працівники повинні залишати вдома	68,5	Сприйнятливий до відчуттів інших, здатний співпереживати, поставити себе на місце іншого	31,5
Вимагає покори і прагне до того, щоб підібрати команду по «собі», переробити людей	42,4	Приймає людину такою, якою вона є, але критично оцінює її вчинки. Не дозволяє працювати ні собі, ні іншим не в повну силу	57,6

Продовження табл.

1	2	3	4
Вимірює продуктивність організації і працівника обсягом продукції або іншими кількісними показниками	72,0	Вважає, що найефективнішою організацією є та, в якій працівники роблять все для підвищення сукупної ефективності. Вони знають, як діяти, хоча і не отримують на те ніяких інструкцій	28,0
Переконаний, що остаточну перевірку керівництво проходить на рівні показників фінансових результатів	65,0	Остаточною перевіркою якості керівництва вважає розвиток у працівників таких рис, як мудрість, сумлінність, здатність служити іншим	35,0
Прагне до влади, прагне бути всемогутнім і всезнаючим	47,5	Отримує задоволення не від влас-ної могутності, а від	52,5
Зацікавлений у власній кар'єрі Йдучи, хоче унести все з собою	32,5	Зацікавлений в тому, що залишить після себе. Йдучи, хоче залишити результат своєї роботи.	67,5
Середній відсоток	58,8	Середній відсоток	41,2

Джерело: розроблено автором [9]

На жаль, у свідомості більшої частки опитуваних ефективний керівник уособлюється з традиційним типом.

Але за деякими рисами більшість опитуваних віддають перевагу керівнику-служителю, що вказує на збереження деяких

ідеалів історично притаманної нам моделі управління. Вони вважають, що керівник повинен стимулювати співробітництво, а не конкуренцію; сприяти розвитку персоналу, а не тільки власному розвитку; сприймати особистість і не намагатись перетворювати людину «під себе», не дозволяти працювати не в повну силу ані собі, ані підлеглим; турбуватись про ті результати, які залишить після себе.

Позитивно, що приблизно четверта частина опитуваних стабільно віддає перевагу керівнику нового типу. Тобто ця частина менеджерів готова до сприйняття і впровадження нової моделі управління, спрямованої на особистість та інновації, а також до появи лідерів, які будуть володіти відповідними якостями.

Висновки. Отже, ідеал лідера-керівника, сформований в православній культурі господарювання, це особистість з пріоритетом духовних цінностей, відповідальна перед Богом, совістю та суспільством за власні управлінські дії, це тип керівника служителя та наставника, який спрямований на всебічний розвиток людини, заохочує творчість, ініціативу, навчання, співпрацю, це фахівець, який сполучує високі моральні якості та професіоналізм.

На жаль, існуюча модель управління та домінуючі риси сучасного українського лідера-керівника у своїх ціннісних характеристиках є протилежними у порівнянні із православною моделлю. Це призводить до руйнування соціально-економічної системи нашої держави. Країну, галузь, підприємство неможливо збудувати на основі прагнення до надприбутків, нехтування цінністю людини, мораллю, совістю, професіоналізмом.

Але результати опитування управлінців, проведені серед керівників апарату управління Укрзалізниці, виявили, що поряд із вибором більшістю опитуваних як ефективного (тобто ідеального з їх точки зору) лідера традиційного типу, який є протилежним по відношенню до православного ідеалу, приблизно четверта частина опитуваних стійко обирає тип керівника-служителя, а деякі риси керівника-служителя обирає більшість опитуваних. Це дослідження говорить про збереження у свідомості певної частки лідерів-керівників цінностей православної моделі управління.

Розвиток методів управління
та господарювання на транспорті
№ 1(50), 2015

Звичайно, якою є ця частка для країни у цілому не відомо, до того ж прагнення до ідеалу та реальні дії – різні речі, але все ж таки надія на зміни до кращого є. Ці зміни на рівні особистості лідера-керівника починаються із самоусвідомлення власних помилок, неправильно обраних ідеалів, бажання зміни-тись. Найзначнішу роль у поступовому відбудуванні найважливіших рис православної моделі управління, ідеалу лідера-керівника відіграє освіта взагалі і вища економічна освіта зокрема, яка повинна бути збудована відповідно до духовно-моральної та соціокультурної домінант.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. *Мельник Л.Г. Состоявшаяся утопия, или Машина времени Н.Н.Неплюева: Экономические эссе [Текст] / Л.Г. Мельник. – С.: ИТД «Университетская книга», 2004. – 56 с.*
2. *Менеджмент. Навчальний посібник [Електронний ресурс] / С.О. Гуткевич, В.А. Рульєв. – Режим доступу: http://mexalib.com/author*
3. *Новосьолова О.С. Особливості національної моделі менеджменту України [Електронний ресурс] / О.С. Новосьолова, Н.Г. Рогальська.- Режим доступу: http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=34216*
4. *Модель успешного лидера [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://www.strategy.com.ua/Articles/Content?Id=746*
5. *Дорофей А. Поучения, послания, вопросы, ответы [Текст] / А. Дорофей. – М.: Актис, 1991. – 306 с.*
6. *Домострой [Текст]. – М.: Паломник, 2002. – 250 с.*
7. *Неплюев Н.Н. Трудовое братство и школы его [Текст]: Предисловие к книге / Н.Н. Неплюев. – СПб.: Типо-литогр. В.А. Тиханова, 1900. – 6 с.*

8. *Сомин Н.В. Хозяйственный строй Крестовоздвиженского Трудового Братства [Текст] / Н.В. Сомин // Механизм регулирования экономики. – 2003. – № 4. – С.163-170.*
9. *Компанієць В.В. Управління розвитком соціально-економічних систем у духовно-моральному та соціокультурному вимірі. Ч. 2. Якість управління соціально-економічними системами: духовно-моральні та культурні пріоритети (на прикладі залізничного транспорту) [Текст]: Монографія / В.В. Компанієць. – Харків: УкрДАЗТ, 2012. – 296 с.*

REFERENCES

1. *Mel'nyk L.H. Sostoyavshayasya utopyya, yly Mashyna vremeny N.N.Neplyueva: Jekonomicheskie jesse (Held utopia, or a time machine of N.N. Neplyuev: Economic essays). – C.: ETC "University book", 2004. – 56 p. [in Russian].*
2. *Hutkevych S.O., Rul'yev V.A. Menedzhment. Navchal'nyy posibnyk (Management. The manual) [Electronic resource]. - Access mode: http://mexalib.com/author [in Ukrainian].*
3. *Novos'olova O. S., Rohal's'ka N. H. Osoblyvosti natsional'noyi modeli menedzhmentu Ukrayiny (Features of the national model Ukraine management) [Electronic resource]. - Access mode: http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=34216 [in Ukrainian].*
4. *Model' uspeshnoho lydera (The model of a successful leader) [Electronic resource]. – Access mode: http://www.strategy.com.ua/Articles/Content?Id=746[in Russian].*
5. *Dorofej A. Pouchenija, poslanija, voprosy, otvety (Teachings, messages, questions, answers). – M.: Aktys, 1991. – 306 p. [in Russian].*

Розвиток методів управління
та господарювання на транспорті
№ 1(50), 2015

6. *Domostroy. – M.: Palomnyk, 2002. – 250 p. [in Russian].*
7. *Neplyuev N. N. Trudovoe bratstvo i shkoly ego: Predislovie k knige (Labour brotherhood and his school: the preface to the book). – SPb.: Typo-lytohr. V.A. Tykhanova, 1900. – 6 p. [in Russian].*
8. *Somyn N.V. Hozjajstvennyj stroj Krestovozdvizhenskogo Trudovogo Bratstva (The economic system of Labour Holy cross Brotherhood). Mehanizm regulirovanija jekonomiki – The Mechanism of economic regulation, 2003, № 4, pp. 163-170. [in Russian].*
9. *Kompaniyets' V.V. Upravlinnya rozvytkom sotsial'no-ekonomichnykh system u dukhovno-moral'nomu ta sotsiokul'turnomu vymiri. Chastyna 2. Yakist' upravlinnya sotsial'no-ekonomichnymy systemamy: dukhovno-mo-ral'ni ta kul'turni priorytety (na prykladi zaliznychnoho transportu) (Management of socio-economic systems in spiritual and moral, social and cultural terms. Part 2. The quality of socio-economic systems: spiritual, moral and cultural priorities (for example, rail transport): monografiya. – Kharkiv: UkrDAZT, 2012. – 296 p. [in Ukrainian].*

Стаття надійшла до редакції 20.02.2015

Рецензент:

доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри «Економічна теорія та кібернетика» Одеського національного морського університету **Г.С. Махуренко**