

ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ФЕНОМЕНІВ ЛІДЕРСТВА,  
УПРАВЛІННЯ ТА РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ОБ'ЄКТУ

УДК 159.942.4: 005.32

**Зінаїда Черваньова**

кандидат філософських наук, професор кафедри педагогіки і психології управління соціальними системами ім. академіка І. А. Зязюна, Харківський національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», Україна  
E-mail: [zinaida.chervanyova@gmail.com](mailto:zinaida.chervanyova@gmail.com)

**ХАРИЗМАТИЧНЕ ЛІДЕРСТВО ЯК СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ  
ФЕНОМЕН**

***Анотація:** У статті розглядається проблема харизматичного лідерства, його особливості, складові та прояви. Харизматичне лідерство – це специфічна властивість, характеристика явища причетності до харизми.*

*В існуючих двох типах управління - харизматичному і адміністративному – харизматичний тип управління є найбільш ефективним у демократичному суспільстві.*

*Сформульовано ті якості харизматичного лідера, які дозволяють йому вести за собою людей: самостійність суджень і здатність до прийняття рішень, спроможність повністю покладатися на себе, незалежність, активність та енергетизм, сугестивні здібності, вміння слухати і чути співрозмовника, особистий магнетизм, вміння зосередити увагу на найголовнішому, мотивувати себе й інших, вміння ставити перед собою та іншими чіткі цілі, впевнено доносити їх іншим людям, привабливість, комунікабельність, здатність знаходити індивідуальний підхід до кожного, вміння стимулювати послідовників на професійне і духовне самовдосконалення, також регулювати свої емоції та почуття, гнучкість, тактовність, відкритість у поєднанні з прямою, надійністю, впевненістю в собі і багатьма іншими подібними якостями.*

*Встановлюються відмінності харизматичного і нехаризматичного лідера. Лідер втрачає харизму, коли стає пасивним, губить сприйнятливості до змін status quo, починає слідувати традиційним формам поведінки, а діяльність керованого ним закладу чи соціальної групи стає стабільною і розміреною.*

*Визначаються соціально-психологічні взаємозв'язки лідера з соціальною групою, умови і причини її добровільного підпорядкування харизматичному лідерові. Дається узагальнена характеристика харизматичного лідера, що проявляється в різних аспектах його діяльності. Робиться висновок про те, що харизматичний лідер - це людина сильна, енергійна, що володіє здатністю впливати на групову свідомість, на широкий загал людей, емоційно «заряджати» їх своєю внутрішньою силою, надихати, бути креативним, мобілізувати послідовників на екстраординарні зусилля і дії.*

*Стаття містить пропозиції до концептуальної моделі, яка би висвітлювала організаційні та соціально-психологічні контексти харизматичного лідерства.*

***Ключові слова:** лідер, харизма, харизматичне лідерство, енергетика лідера, соціальна група.*

**Zinaida Chervanova**

PhD, professor of Pedagogy and Psychology of Social Systems  
Management Department named after academician I. Zyazyun, National  
Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute", Ukraine  
E-mail: [zinaida.chervanyova@gmail.com](mailto:zinaida.chervanyova@gmail.com)

© Зінаїда Черванова, 2017

**Abstract:** We consider the problem of charismatic leadership, its features, components and manifestations. We formulate the main features of CL that enforce his/her ability to lead his/her followers. They are: (i) independence of judgments and decision-making; (ii) independence as an ability to fully rely on oneself; (iii) activity and energy, suggestive abilities, listening skills, personal magnetic attractiveness, ability to focus attention on the most important things; (iv) ability to motivate him/herself and the others; (v) ability to set clear goals for followers, to communicate with them confidently; (vi) a charm, communication skills, the ability to find an individual approach to everyone, stimulate followers to professional and spiritual development, the ability to affect their emotions and feelings; (vii) flexibility, tact, openness, directness, reliability, self-confidence and many others.

As another aspect of our study, we look into differences between a charismatic leader and a non-charismatic leader. We study the psychological relations of CL with a social group, as well as the conditions and reasons for voluntary submission of this group to CL. These conditions are: stimulating the followers to see themselves as an integral part of the group and even participate in governing the group without considering themselves to be more significant than their fellows; critical evaluation of the actions of CL and clear understanding own actions rather than blind obedience to CL; greater satisfaction of followers in group activities and communications; strengthening collective and organizational cohesion; coherence between the goals of CL and its group members. We found out that those following CLs with higher charisma become better motivated and are able to work with greater enthusiasm and achieve better results.

We give a general description of CL, which covers various aspects of his activity. We conclude that CL is a person who is strong and energetic enough to have an ability to influence both large and small groups of followers, inspire the followers emotionally and spread around his/her inner strength; who is creative and can inspire followers for extraordinary efforts and actions. The article contributes towards a conceptual model adequately describing specific organizational and socio-psychological aspects of the charismatic leadership outlined above.

**Keywords:** leader, charisma, charismatic leadership, leader's energy, social group.

**Зинаида Черванева**

## ХАРИЗМАТИЧЕСКОЕ ЛИДЕРСТВО КАК СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ ФЕНОМЕН

**Аннотация:** В статье рассматривается проблема харизматического лидерства, его особенности, составляющие и проявления. Сформулированы те качества харизматического лидера, которые позволяют увлечь за собой людей: самостоятельность суждений и принятия решений, самостоятельность как способность полностью полагаться на себя, независимость, активность и энергетизм, суггестивные способности, умение слушать и слышать собеседника, личная магнетически притягательная сила, умение сосредоточить внимание на самом главном, мотивировать себя и других, умение ставить перед собой и другими четкие цели, доступно и уверенно доносить их другим людям, обаяние, коммуникабельность, способность находить индивидуальный подход к каждому, стимулировать последователей на профессиональное и духовное

*совершенствование, умение регулировать свои эмоции и чувства, гибкость, тактичность, открытость, прямота, надежность, уверенность в себе и многие другие.*

*Устанавливаются отличия харизматического и нехаризматического лидера.. Определяются взаимосвязи лидера с социальной группой, условия и причины ее добровольного подчинения харизматическому лидеру. Установлено, что те, кто идет за лидерами, обладающими харизматическими качествами, отличаются высокой мотивацией, способны работать с энтузиазмом и достигать высоких результатов.*

*Дается обобщенная характеристика харизматического лидера, содержащаяся в различных аспектах его деятельности. Делается вывод о том, что харизматичный лидер — это человек сильный, энергичный, обладающий способностью влиять на групповое сознание, широкие массы людей, эмоционально «заряжать» их своей внутренней силой, вдохновлять, быть креативным, мобилизовать последователей на экстраординарные усилия и действия.*

*Статья содержит предложения к концептуальной модели, освещающей организационные и социально-психологические контексты харизматического лидерства.*

**Ключевые слова:** лидер, харизма, харизматическое лидерство, энергетика лидера, социальная группа.

### **Zinaida Chervanova**

An extended abstract of a paper on the subject of:  
**“Charismatic leadership as a socio-psychological phenomenon”**

*We consider the problem of charismatic leadership, its features, components and manifestations. Charismatic leadership is a common feature, a characteristics of the considered psychological phenomenon, a measure of the involvement in charisma; a charismatic leader (CL) is a bearer of charisma to a greater or smaller extent. In literal translation from the Greek, the word “Charisma” means “a gift, an ability to attract attention.” The first scientific definition of the concept of Charisma was given by German social psychologist and political scientist M. Weber. He believed that charisma is a specific feature (or set of features) that allows one to appear exceptional, unordinary, endowed in the eyes of the others. According to M. Weber, charisma is an extraordinary ability of a personality that appears to be inaccessible to his/her followers so that they recognize CL as a person who is able to lead them. Interest to charisma as to an effective tool of successful management first appeared in the field of politics and then quickly spread to business and economy. Nowadays this concept includes not only political and economical aspects, but also a strong psychological component. This latter is devoted to developing charisma as a feature of psychological magnetism and inner strength of a personality that can considerably improve his/her business communications. The charismatic type of management is considered to be most effective of the known types of business management (e.g. charismatic and administrative managements).*

*We formulate the main features of CL that enforce his/her ability to lead his/her followers. They are: (i) independence of judgments and decision-making; (ii) independence as an ability to fully rely on oneself; (iii) activity and energy, suggestive abilities, listening skills, personal magnetic attractiveness, ability to focus attention on the most important things; (iv) ability to motivate him/herself and the others; (v) ability to set clear goals for followers, to communicate with them confidently; (vi) a charm, communication skills, the ability to find an individual approach to everyone, stimulate followers to professional and spiritual develop-*

ment, the ability to affect their emotions and feelings; (vii) flexibility, tact, openness, directness, reliability, self-confidence and many others.

As another aspect of our study, we look into differences between a charismatic leader and a non-charismatic leader. A charismatic leader, unlike a non-charismatic leader, denies the status quo while striving to change it. CL strives to persuade his/her followers even if it implies adopting possible risks or using the direct power in the interests of others; CL possesses the ability to see perspectives better than the others; CL shows commitment to an idea, willingness to take responsibility, non-standard behavior that can often collide with commonly accepted norms; the ability to adequately feel the situation and find resources necessary to achieve a goal; CL stimulates the followers to always take a creative approach to business. CL loses charisma when he/she becomes passive, loses his/her sensitivity to changes in the status quo, follows traditional forms of behavior, and then the business managed by CL becomes stable and measured.

We study the psychological relations of CL with a social group, as well as the conditions and reasons for voluntary submission of this group to CL. These conditions are: stimulating the followers to see themselves as an integral part of the group and even participate in governing the group without considering themselves to be more significant than their fellows; critical evaluation of the actions of CL and clear understanding own actions rather than blind obedience to CL; greater satisfaction of followers in group activities and communications; strengthening collective and organizational cohesion; coherence between the goals of CL and its group members. We found out that those following CLs with higher charisma become better motivated and are able to work with greater enthusiasm and achieve better results.

We give a general description of CL, which covers various aspects of his activity. We conclude that CL is a person who is strong and energetic enough to have an ability to influence both large and small groups of followers, inspire the followers emotionally and spread around his/her inner strength; who is creative and can inspire followers for extraordinary efforts and actions. The article contributes towards a conceptual model adequately describing specific organizational and socio-psychological aspects of the charismatic leadership outlined above.

**Постановка проблемы и ее актуальность** В условиях демократизации, внедрения новых методов и инновационных технологий в производство возрастает роль научного управления обществом. В связи с этим большой интерес вызывает деятельность, связанная с «харизматическим лидерством», сущностью которого являются отношения доминирования и добровольного подчинения, влияния и следования. Как известно, М. Вебер выделил три типа лидерства.

1. Традиционное лидерство, предполагающее веру подчиненных в законность власти. В силу этого власть правителя всецело опирается на традиционные нормы.

2. Рационально-легальное лидерство означает выбор лидера через демократические процедуры и предоставление ему полномочий, за злоупотребление которыми он несет ответственность.

3. Харизматическое лидерство, основанное на вере в магические способности лидера, предназначении выполнять определенную миссию, зависящее от личных качеств лидера.

Именно харизматичный лидер в наибольшей степени способен воздействовать на умы и сердца людей, убеждать, вдохновлять и вести за собой. Поэтому нет необходимости доказывать, что политические лидеры, крупные организаторы корпораций, администраторы, представители сфер права и образования и многие другие нуждаются в харизме.

**Анализ научных работ, посвященных проблеме.** Проблему харизматического лидерства изучают зарубежные и отечественные ученые: и др. В работах исследовате-

лей Bass В. М., Bennis W.G., Berger P.L., Berlew D.E., Willner A.R., Dow T. E., Friedland W. N. рассматриваются теоретические и практические аспекты харизматического руководства. Было предложено несколько теорий харизматического лидерства через организационные или бизнес надстройки, способы выработки уверенности в себе, умения вдохновлять, развитие риторических способностей, умения вести за собой и т.д.

В странах СНГ проблемой харизматического лидерства занимаются: Адаир Д., Карпов А.В., Кичаев А., Кочетков А., Оливия Фокс Кабеин, Шепель В.М. и др. В Украине проблемы харизматического лидерства так или иначе касались: Колесниченко В., Колодний А., Павленко П., Петрова И., Титаренко В., Черепанова Т. И., А. Г. Романовский ( «Дидактические методы в подготовке студентов высших технических заведений к управленческой деятельности» [1], «Український менталітет і формування нових лідерів» [2] и др.) Несмотря на наличие глубоких исследований, до настоящего времени еще так и не выявлена природа харизматического воздействия одних людей на других. Одни авторы связывают харизматические способности с развитостью суггестии (способности внушения), другие — с культурным превосходством субъектов харизмы, третьи — с повышенным уровнем энергетизма. Вследствие этого проблема харизматического лидерства требует дальнейшего изучения.

**Целью статьи** является рассмотрение роли харизматичного лидера в управленческой деятельности, особенностей его воздействия на социальные группы, на других людей.

**Изложение основного материала.** Харизма – это греческое слово, означающее буквально «одаренность, дар, дар Божий». В таком значении оно впервые появляется в двух письмах святого Павла к римлянам. На сегодня этот термин используют, чтобы описать множество понятий, обозначающих привлекательные внешние черты, особую одарённость, исключительность личности в интеллектуальном, духовном или каком-нибудь другом отношении, способность взывать к сердцам, вести за собой даже вопреки здравому смыслу ведомых. Харизматическое лидерство в значительной степени реализуется посредством организации массы людей определенной социальной группы или народа в целом. Почитатели воспринимают харизматичного лидера как того, кто обладает сверхчеловеческими качествами, потому принимают безоговорочно его миссию и исходящие от него директивы для действий [3]. Довольно часто лидеры являются пассионариями, фокусируя в себе революционные социальные силы, и они же несут ответственность за значительное число общественных трансформаций. Харизматичных лидеров можно найти в коммерческих фирмах и других сложных формальных организациях. Есть примеры лидеров харизматического бизнеса.

Истоки харизматического лидерства обнаружены в социальной психологии. Кажется странным, что при этом в психологии оно не получило достаточного внимания и серьезного изучения. Частично эта проблема может быть связана с отсутствием систематических концептуальных рамок. Можно указать три причины отставания научного определения понятия от все более широкой практики его применения, подчас довольно произвольного. Во-первых, исследователи избегают изучения харизматического лидерства из-за его неуловимого характера и даже мистического оттенка. Во-вторых, без систематических концептуальных рамок исследователи часто находили его трудно определяемым и, вводя харизматическое лидерство в сферу исследования, не могли определить те характеристики и их истоки, которые могли бы прояснить его природу. В-третьих, трудно бывает получить доступ к объективной информации о проявлениях харизматичности, в особенности, в сфере политики и бизнеса.

Ниже мы сосредоточимся в основном на второй из концептуальных проблем, т.к. считаем, что для реализации потенциала «органичного» лидерства (в отличие от часто

искусственной функции власти) нужно понять, что и как происходит в психологическом облике лидера, с одной стороны, и его социальной роли, – с другой. Методической базой этого исследования нам будет служить полтора десятилетний опыт подготовки лидеров из числа будущей промышленной интеллигенции для организации его производства, бизнеса и учебного процесса в высшей школе, о чем упоминалось выше.

Харизма – это свойство незаурядной личности, позволяющее ей неформально, т.е. вне институтов власти, владеть социальной группой. Есть известные примеры, когда харизматичность сочеталась с институциональной властью, и в таком случае лидерство и руководство сливались воедино. В результате такая личность могла вести за собой социум на протяжении длительного времени или даже манипулировать им (феномен Фиделя Кастро, например). Макс Вебер, который ввел в классическую социологию термин «харизма», использовал несколько обобщений для описания качеств лидера: "[они] включают в себя особенно магические способности, откровения, героизм, силу ума и речи" [4]. Вебер выделил несколько поведенческих аспектов, которые могли бы отличить этих людей от других лидеров. Несмотря на то, что он описал харизму как "определенное качество личности, как личность саму по себе", он впервые показал социологическую сущность харизматичности. В методологии науки известно, что любая сущность недоступна для непосредственного исследования иначе чем через ее атрибуты – те неотъемлемые свойства и их проявления, которые способны в определенной степени эту сущность показать. Политологами, психологами и социологами были определены конкретные харизматические атрибуты, такие как трансцендентное видение, акты героизма, умение вдохновлять и укреплять доверие [5], выражение революционных и часто социально "опасных" идеалов [6], риторические способности [7] и мощная аура" [8] и др. Некоторые из них утверждали, что в социальном и историческом контекстах имеют место критические элементы и эмерджентности (появление новых, неожиданных качеств) харизматического лидерства, «whereas others» (всеобщей узнаваемости другими) [9]. Атрибуты и реляционные качества лидера в значительной мере подчеркиваются его динамическими отношениями со своими приверженцами и своими совместными действиями с ними. Причем, как правило, лидер презентует некую революционную идею, трансцендентный идеал, который выходит за рамки непосредственного рационализма, в то время как его приверженцы принимают его за направление действия, видя в нем реализацию экстраординарных качеств лидера, иногда в гротескной форме. Проявления харизматичности многогранны и чаще всего кажутся алогичными. Вариации индивидуальной персонализации слишком велики, чтобы утверждать один тип персональной харизматичности.

Среди теоретиков организации, тема харизматического руководства была в значительной степени господствующей. Было предложено несколько теорий харизматического лидерства через организационные или бизнес надстройки [10]. Как правило, эти усилия были концептуально более сложными, чем политические представления. В дополнение к теоретическим работам эмпирические исследования харизматичности подчеркивают поведенческие и психологические атрибуты такого лидерства. Литература включает в себя видение или апеллирование к идеологическим целям поведения, основанного на непоколебимости доверия, умения вдохновлять и высокой креативности деятельности, уверенности в себе, доминировании в поведении и социальных оценках, реализации потребности влияния, риторического дара и гибкости ума, а также нетради-

ционного или часто даже ненормативного поведения. В дополнение ко всему этому последние из перечисленных признаков харизматичности часто несут налет дезорганизованного поведения по отношению к «фоновой» организации, а в крайних случаях прямо ее отрицают. Приверженцы лидера-пассионария спонтанно формируют социальную группу. Сначала это, как правило, небольшая «кучка» людей, объединенных некоей «революционной» идеей (или же просто негативным отношением к реальной действительности), но довольно быстро она превращается в социальную группу, могущую охватить любое число лиц. Этому может способствовать архетипичность социума, в котором и реализуется поведение лидера.

*Психосоциальное поведение* – совокупность характерных реакций социума на внутри- и внешнеполитические вызовы, обусловленные двумя группами факторов:

- результатом осмысления, в т.ч. под давлением пиар-акций (агитации, формирование образов) или через СМИ, общественное мнение и индивидуальную мыслительную деятельность (которая, как известно, также несёт груз социального);

- коллективного бессознательного, эффекта «толпы», когда выявляются и доминируют определённые или врожденные (инстинктивные), или инспирированные определённым образом (через политтехнологии, маркетинг, моду и т.п.) социальные проявления. Архетипы являются определённой «подосновой» коллективного бессознательного, с одной стороны, и отношения социальных групп между собой, - с другой.

В большой теоретической работе Т. Доу [12] постулировал набор поведенческих аспектов, которые присущи приверженцам харизматических лидеров в отношении их. Эти характеристики включают безоговорочность принятия лидера, доверие к его убеждениям, внимательное отношение к его особе, готовность ему повиноваться, эмуляция и идентификация себя с такой личностью, эмоциональное вовлечение последователей в некую миссионерскую роль, возросшие цели последователей, сопереживание с их стороны, которые готовы выполнить эту функцию или внести свой вклад в дело. Доу и другие исследователи показали, что лидер и его сторонники должны разделять основные убеждения и ценности, воплощая их в часто нетрадиционные поведенческие рамки.

Харизматическое лидерство, как ни одно другое организующее начало, должно быть непрерывно наблюдаемым поведенческим процессом. Показаны результаты наблюдения овладения идеей внутри группы, что помогало ее членам самоопределить свой статус: тот, кто оказывает максимальное воздействие по сравнению с другими членами группы, воспринимается ими как лидер. Эта роль подтверждена опытами распознавания и идентификации лидера на основе взаимодействия с ним. В то же время было установлено, что «ролевой проигрыш», если он возникает в группе или во взаимодействии с другими социальными группами, не только делает человека, бывшего целевым или социальным лидером, ахаризматичным, но приводит к тому, что и все его прежние и наблюдаемое поведение воспринимаются уже как антихаризматичное – происходит «развенчание» лидера. Научное исследование невозможно начать без установления (хотя бы временно, операционально) основного понятийного аппарата, основных качеств харизматичного и нехаризматичного лидера, что мы и предпримем ниже, обобщая (в доступной нам мере) мировой опыт изучения феномена харизматичности (таблица 1).

Эти качества могут быть вычленены и воплощены среди членов социальной группы.

На основе исследований австралийских ученых Й.Конгера и Рабиндрой [13], а также автора статьи по принципу наличия и/или отрицания определенного качества у руководителей разных психологических типов, создана таблица, отражающая харизматичных лидеров.

Различия, выделяющие харизматических лидеров		
Характеристика	Нехаризматический лидер	Харизматический лидер
Отношение к status quo	Стремление всячески поддерживать status quo	Отрицание status quo и стремление его изменить
Будущая цель	Цель не должна расходиться со status quo	Идеализация видения и завышенная оценка ухода от status quo
Мера доверия	Не заинтересован в попытке переубедить оппонента	Готов переубеждать путем рисков и затратности
Уровень профессионализма	Эксперт в использовании средств в рамках существующего порядка	Эксперт в использовании нетрадиционных средств в рамках изменения существующего порядка
Поведение	Традиционное, конформистское по отношению к существующим нормам	Нетрадиционное, неконформистское
Восприимчивость к окружению	Незначительная, обусловленная status quo	Высокая восприимчивость к переменам status quo
Взаимоотношения	Эгалитарное, основанное на консенсусах или директивах, обязывает и принуждает людей разделять его взгляды	Отношение, основанное на личном примере. Трансформирует людей добровольно разделять необходимые радикальные изменения
Отношение к потребностям последователей	Нечувствителен к нуждам и потребностям последователей	Полагается на внутренние моральные стандарты для удовлетворения общих интересов
Использование власти	Использует власть только в личных целях	Использует власть в интересах других
Отношение к критике	Пресекает критику в свой адрес	Считается с критикой и извлекает из нее уроки
Отношение к приказам	Требует беспрекословного выполнения своих приказаний	Стимулирует у последователей творческий подход к делу и своим взглядам

Эта таблица позволяет формализовать черты руководителей, относящихся к двум противоположным группам: харизматичных и нехаризматичных. Разумеется, следует отдавать себе отчет в том, что такое деление пока еще недостаточно научно аргументировано, и границы групп бывают размытыми, а свойства руководителей перекрещиваются.

*Свойства группы харизматичных лидеров и правила их поведения.* Они установлены нами на основе обобщения опубликованной на протяжении 40 лет части мирового опыта и



апробированы на местном уровне. Ниже они излагаются как аспекты многогранной «сборной фигуры» харизматического лидера.

*Аспект 1.* Поведенческие компоненты харизматического руководства взаимосвязаны, и как таковые, они образуют некую конструкцию (constellation) взаимосвязанных понятий.

Многим теоретикам харизма видится как компонент харизматического лидерства: представляя собой своего рода воплощение целей последователей, лидер обеспечивает поиск путей и служит движущей силой соответствующих перемен.

*Аспект 2.* Лидер харизматичный тогда, когда его облик весьма противоречив в такой мере, что может позитивно восприняться приверженцами. Лидеру доверяют, пока уверены в его личной бескорыстности, сочетающейся с демонстрируемой им заботой о потребностях последователей даже вопреки личным интересам, как около 50 лет тому назад установили Е. Вальстер и Д. Аронсон [14]. Чем выше личная стоимость или жертва ради общего блага, тем больше успех лидера, тем более харизматичным он воспринимается, достигая при этом полного доверия последователей и возрастание их числа.

*Аспект 3.* Харизматичные качества лидера проявляются экстраординарно. Забота о потребностях последователей, тотальная преданность и приверженность к последователям должны происходить в бескорыстной манере. Лидер должен участвовать в экстремальных событиях, что приверженцы лидера оценивают, как его экстремальный личный риск или набор таковых в социологическом аспекте. Эти личные риски могут включать в себя: возможные потери финансов или успеха в карьере; утрату организационных ресурсов; угрозу увольнения или понижения в должности; потерю формального (или неформального) статуса, власти, авторитета и платежеспособности. Многочисленны примеры персонального риска, причем, чем выше личные потери или жертвенность для общего блага, тем выше авторитет и почитание последователями харизматического лидера.

*Аспект 4.* Харизма как бы подспудно проистекает из пророчества, веры, в противовес рациональному знанию. Поэтому она должна оставаться некоей тайной, только частично понятой избранными.

*Аспект 5.* Харизматичный лидер должен обладать качествами успешного адвоката, обладая не только названными выше свойствами «непохожести», но и внушая приоткрытым доверие и надежду, так называемую – «аттрактивную парадигму». Благодаря этой идеализированной (и, следовательно, противоречивой) версии харизмы, была приоткрыта завеса в понимании того, через какой подспудный «механизм» последователи уважают своего лидера. Исследователи подчеркивают, что для утверждения своей харизматичности лидеру предстоит разрабатывать эффективные нетрадиционные стратегии и планы деятельности. В противном случае, когда лидеры придерживаются традиций, существующего порядка, они утрачивают шарм харизматичности. Высоко котируется неадекватность поведения лидера правилам и тенденциям сохранения Status quo. Например, бесплатные услуги или товары; безвозмездная помощь, сейчас – волонтерство и т.п. Более важно, когда харизматичные лидеры демонстрируют инновационное поведение, идущее вразрез с господствующими позициями власти. Их планы и стратегии с целью добиться перемен, их образцовые акты героизма, сопровождаемые личными рисками, их жертвенное поведение должны быть новыми, нетрадиционными. Такое поведение, в случае успеха, вызывает удивление и признание последователей.

*Аспект 6.* Харизма часто исчезает из-за отсутствия восприимчивости лидера к окружению (в том числе к окружающей природной и социальной средам). В процессе выступлений, харизматики изображают Status quo в самом негативном виде, а видение будущего как наиболее привлекательную и достижимую альтернативу. При этом лиде-

ры демонстрируют преданность идее, уверенность в себе и убедительные доводы в пользу своей позиции, а также поведенческие атрибуты сильной личности: выражение высокой энергии и настойчивости, нетрадиционного и рискованного поведения и категоричность суждений, готовность к личным жертвам. Это приводит к проявлению высокой мотивированности харизматиков, их неодолимость и энтузиазм становятся заразительны для их приверженцев. Для формирования мотивации в их подсознании и вовлечения в их число новых личностей, харизматичные лидеры используют ряд методов управления вниманием (*impression management*): способ говорения, выбирая слова, которые бы отражали напористость, уверенность, опыт и озабоченность. *Impression management* проявляется через одежду, внешний вид, обороты речи и язык тела. В сочетании с невербальными формами общения они подчеркивают харизму.

*Аспект 7.* Харизматичные лидеры выступают в качестве агентов радикальных изменений, но их харизма выцветает, когда они становятся администраторами или менеджерами, т.е. обретают реальную власть. Используя природную одаренность, лидеру необходимо знать и изучать своих предшественников и последователей. Лишь только тогда можно стать авторитетным и эффективным флагманом.

**Выводы и перспективы дальнейших исследований.** Чтобы соответствовать статусу харизматичного лидера, необходимо много и упорно трудиться, работать над собой. Исследуя понятие харизматичности, можно говорить о его неоднозначности и гибкости, а также о многогранности проявлений, особенно по отношению к лидерству. Харизматический лидер существенно выделяется из числа остальных благодаря наличию ряда аспектов и особенностей структуры его личности. Знание отличий позволит не только безошибочно определить среди руководящих кадров лидера с харизмой, но и помочь ему совершенствоваться согласно разработанной траектории, основанной на специфичности ее проявления и внутреннего потенциала самой личности. В дальнейшем видим перспективу в создании именно стратегии развития и повышении уровня компетентности лидера в контексте исследования его харизмы.

#### Список літератури:

1. Романовский А. Г. Дидактические методы в подготовке студентов высших технических заведений к управленческой деятельности – 2003 - С. 141-151.
2. Романовський О. Г. Український менталітет і формування нових лідерів //Традиція і сучасне в українській культурі. Зб. матеріалів Міжн. наук.-практ. конф. Х.: 2002.
3. Карпов А. В. Психология менеджмента. - М.:Гардарики, 2005. - С. 496.
4. Вебер М. The theory of social and economic organization. New York: Oxford University Press.- С. 12.
5. Bass B. M. Leadership performance beyond expectations. New York Academic Press.
6. Hummel R. P. Psychology of charismatic followers. Psychological Reports, 1975. - С. 759
7. Williner A. R. The spellbinders: Charismatic political leadership. New Haven, CT: Yale University Press.
8. Wolpe H. A critical analysis of some aspects of charisma/ Sociological Review, 16, 1968. - С. 305-318.
9. Berlew D. E. Leadership and organizational excitement. California Management Review, 17 (2), 1974.- С. 21-30.
10. Friedland W. H. For a sociological concept of charisma. Social forces, 43, 1984, С. - 18-26.

11. Гумилев Л. Н. История как форма движения энергии. Часть 6. Пассионарность в этногенезе. - М., 2008. - С. 233-258.
12. Dow T. E. The theory of charisma. Sociological Quarterly, - С. 306-318.
13. Conger J. A., Toward a Behavioral Theory of Charismatic Leadership in Organizational Settings Academy / Conger J. A., Rabindra N / Management Review – 1987 - Vol. 12,- С.637-647.
14. Walster E., On increasing the persuasiveness of a low prestige communicator. / Walster E., Aronson D /Journal of Experimental Social Psychology 2, 1966. - С.325-342

**References:**

1. Romanovsky A. G. (2003) “Dydaktycheskiye metody v podgotovke studentov vysshykh tekhnicheskikh zavedeniy k upravlencheskoy deyatel'nosti”.- S. 141-151.
2. Romanovskyy O. G. (2002) “Ukrayins'kyy mentalitet i formuvannya novykh lideriv”, Tradyciya i suchasne v ukrayins'kij kul'turi. Zb. materialiv Mizhn. nauk.-prakt. konf.
3. Karpov A.V. (2005) “Psykhologhyia menedzhmenta”. M.: Gardariki - S. 496.
4. Veber M. “The theory of social and economic organization”. New York: Oxford University Press - С. 12.
5. Bass B. M. “Leadership performance beyond expectations”. New York Academic Press
6. Hummel R. P. (1975). “Psychology of charismatic followers”. - S. 759.
7. Williner A. R. “The spellbinders: Charismatic political leadership” New Haven, CT: Yale University Press.
8. Wolpe H. (1968) “A critical analysis of some aspects of charisma”. Sociological Review - S. 305-318.
9. Berlew D. E. (1974) “Leadership and organizational excitement”- California Management Review - S. 21-30.
10. Friedland W. H. (1984) “For a sociological concept of charisma”, S. - 18-26.
11. Humylev L.N. (2008) “Ystoryya kak forma dvyzhenyya enerhyu”. - M. - S. 23.
12. Dow T. E. “The theory of charisma”. - S. 306-318.
13. Conger J. A., Rabindra N. (1987) “Toward a Behavioral Theory of Charismatic Leadership in Organizational Settings Academy” - S.637-647.
14. Walster E., Aronson D. (1966) “On increasing the persuasiveness of a low prestige communicator”. - S. 325-342.

Стаття надійшла до редколегії: 28.02.2017