

УДК 331.1

**Л.И. Антонова,
Н.Н. Паникова,
А.И. Пивоваров**

Лидерство как ресурс повышения эффективности управления

В статье исследуется актуальный для российского общества и экономики вопрос — модель лидерства как инновационного подхода к управлению.

Ключевые слова: управление; культура; руководство; лидерство; группа.

Инновационная эпоха преобразования российского общества и экономики невозможна без освоения новых методов и инструментов управления, направленных на эффективное использование и развитие человеческих ресурсов [16].

Необходимы современные подходы, включающие не только стратегии, гарантирующие эффективность управления, но и стратегии, направленные на совершенствование творческой деятельности организаций, как к новому ресурсу ее развития [11].

По мнению многих мировых ученых и видных политических деятелей развитых государств, таким ресурсом, обеспечивающим рост эффективности совместной деятельности людей по достижению намеченных целей, является лидерство. Оно отражает общество в целом на разных этапах его развития, включая изменение существующих норм, установок и ментальности людей [1].

Интерес к лидерству как общественному феномену, повышающему эффективность управления и конкурентоспособность предприятия [2; 14], уходит своими корнями в глубину человеческой истории. В трудах знаменитых мыслителей Древнего Китая, Индии, Востока, Греции, Рима заложены основы управления государством, организациями и людьми, где существенное значение отводилось этическим аспектам — вопросам морали, нормам и правилам поведения людей, наделенных властью.

Выдающийся мудрец Древнего Китая Конфуций (551–479 до н. э.), занимаясь просветительской деятельностью, уделял большое внимание социальным проблемам: индивидуальной и общественной морали, жизнедеятельности общества, нравственному воспитанию людей и надеялся, что благодаря нравственному самоусовершенствованию люди смогут стать умнее и добрее. Он проводил аналогию между государством и семьей, созданной на взаимном уважении, и полагал, что правитель государства обязан выполнять моральные законы и проявлять заботу о своих подданных, которые в ответ должны с почтением относиться к нему. Основными добродетелями, по мнению Конфуция, являются: уважение к другим людям, вера, терпение, умение прощать, готовность к самопожертвованию, верность, чувство долга и почтение к предкам. Учение Конфуция о нравственном самоусовершенствовании и его просветительская деятельность в целом оказало огромное влияние на мировую культуру [13].

В период Средневековья итальянский политический мыслитель Н. Макиавелли (1469–1527), основоположник теории макиавеллизма (власти и лидерства), определял макиавеллизм как политическое поведение, которое пренебрегает моральными нормами для достижения поставленных политических целей, то есть как манипулирование другими людьми. В своих трудах «О военном искусстве» (1521), «Государь» (1532) он так описывает суть макиавеллизма: основой знаний и действий людей является их разум (рационализм); отрицает наличие морали в политике — «цель оправдывает средства»; убежден в несовершенстве и слабости человека.

Макиавеллизм выделяет следующие политические технологии управления: возлагать на других непопулярные дела, а самим делать популярные; создавать искусно противников; привлекать на службу талантливых людей; правитель государства должен делать добро и зло — если это необходимо; постоянно предъявлять требования.

При межличностном взаимодействии макиавеллисты осознанно применяют различные манипуляции с целью достижения выгоды для себя, используя утонченные техники лести, подлога, подкупа, обмана, а их отношение к другим пронизано цинизмом. Они эмоционально отчуждены и ориентируются не на своего партнера, а только на ту выгоду, которую смогут приобрести через него, а если социальная мораль мешает достичь им желаемого результата, то они ее просто игнорируют [13].

В XX веке лидерство стало предметом научного исследования ряда наук: психологии управления, теории управления, социологии, где лидер рассматривался как человек, наделенный властью и влияющий на своих подчиненных и их поведение с учетом ответственности за это влияние [10]. Следует отметить, что в основе современной теории власти и лидерства лежат принципы управления, заложенные еще Н. Макиавелли:

– власть или авторитет лидера обеспечивается поддержкой, которую оказывают ему его сторонники;

- подчиненным необходимо знать ожидания своего лидера и понимать, что ожидает от них он;
- лидеру следует иметь волю для выживания;
- для своих сторонников лидер должен являться примером справедливости и мудрости.

В психологии лидерства западными исследователями выделяется три основных подхода к установлению ключевых факторов результативного лидерства:

- подход с точки зрения личных качеств — лидерами становятся благодаря личным свойствам: высокого интеллекта, харизматичности, уверенности в себе;
- поведенческий подход — лидерами становятся благодаря манере общения с окружающими;
- ситуационный подход — лидерами становятся в силу особенностей подчиненных, содержания деятельности, характера среды и прочих условий.

В середине XX века западные и отечественные ученые, среди которых особо следует выделить российского психолога, основоположника научной социальной психологии Б.Д. Парыгина (1930–2012), обратились к исследованию содержания труда менеджеров. Ключевой проблемой в психологии управления становятся исследования, направленные на изучение традиционных моделей руководства и лидерства, выявление подобия и различий между ними [13].

Исследователи отмечают, что в управленческой деятельности руководство и лидерство имеют похожие цели, направленные на изменение поведения подчиненных и ведомых за собой людей. Но, в отличие от лидерства, руководство представляет собой правовой процесс, регламентированный обществом, и рассматривается как тактика для достижения «послушности». В модели руководства власть, как правило, не имеет потребности в совпадении целей руководителя и подчиненных, а основана только на зависимости. В лидерстве же, напротив, необходима связь между целями лидера и группы.

Руководство основано на законной власти и представляет собой социальную характеристику отношений между членами группы с позиции распределения ролей управления и подчинения [5]. Выделяют три основные группы ролей, выполняемые руководителем: межличностные, информационные и роли, связанные с принятием управленческих решений. Роли руководителя сопряжены с лидерством, которое можно определить как психологическую характеристику поведения отдельных людей группы и как управленческое взаимодействие, которое основано на наиболее результативном сочетании разных источников власти для конкретной ситуации. В лидерстве принуждение выражено не так отчетливо, но все же присутствует.

Способность руководителя заниматься управленческой деятельностью начинается с умения управлять собственным поведением. Поэтому навыки самоуправления, самореализации, повышения собственной эффективности становятся ключевыми для него [15].

Проблемы, решаемые лидером и руководителем, связаны с достижением поставленных целей, мотивацией и стимулированием сотрудников организации. При этом руководители обычно выбирают пассивную позицию по отношению к установленным кем-то свыше целям и не стремятся их использовать для проведения каких-либо преобразований, а лидеры сами ставят свои цели для изменения отношения персонала к делу.

Свои отношения при взаимодействии с подчиненными руководители выстраивают, ориентируясь на роли, которые сотрудники формально играют в процессе принятия и реализации управленческих решений. Лидеры сами участвуют в подборе персонала, разделяющего их идеи и взгляды, принимают во внимание интересы сотрудников, их ценности, эмоции и потребности. Лидеры используют эмоции и интуицию и вызывают у своих сторонников очень сильные чувства любви и ненависти.

Достижение поставленных целей руководители обеспечивают за счет своих подчиненных, контролируя их поведение и отклонение выполненных работ от плана, а лидеры свои отношения с подчиненными строят на доверии, мотивируют и вдохновляют их, рассматривают доверие как основу совместной деятельности.

Руководители принимают управленческие решения на основе прошлого опыта, а лидеры разрабатывают новые решения возникших проблем [3], берут на себя социальную ответственность за выявление новых проблем и их решение [10].

Таким образом, лидерство является ресурсом эффективного управления организацией, который позволит успешно ей функционировать, если у руководителя будет два статуса — менеджера и лидера.

Интересное направление исследований в психологии лидерства связано с рядом теорий, основанных на понимании лидерства как функции группы, где лидер рассматривается как человек, который в большей мере, чем другие участники группы, соответствует ее ожиданиям и логически придерживается принятых в ней ценностей и норм. Сторонники данного направления считают, что любой человек, занимающий определенное место в системе межличностных взаимодействий, может стать лидером.

Наиболее обоснованно этот подход был представлен в концепции деятельности опосредования межличностных отношений российским психологом А.В. Петровским (1924–2006). Учитывая содержание совместной деятельности, которая определяется ее целями, задачами, принципами, социальной ответственностью, ученый предлагает следующие уровни развития групп и соответствующие их виды: 1) диффузная группа, 2) просоциальная ассоциация, 3) коллектив, 4) асоциальная ассоциация, 5) корпорация.

Механизм лидерства формируется в процессе эволюции группы и ее развития во времени. Концепция А.В. Петровского рассматривает степень зрелости группы в зависимости от двух факторов:

- уровня межличностных отношений в группе (позитивного или негативного) и соответствующего социально-психологического климата (благоприятного или неблагоприятного);
- характера осуществляемой совместной деятельности (нацеленной на потребности других групп, организации, потребителей или нацеленной на узкогрупповые интересы) [13].

Диффузная группа представляет собой объединение людей, где межличностные отношения не определяются целями, ценностями и содержанием совместной деятельности. В диффузной группе часто совместная деятельность вообще отсутствует.

Просоциальная ассоциация — это группа, где межличностные отношения определяются, прежде всего, содержанием совместной деятельности, а объединение людей на общие позитивные цели деятельности развито слабо. Совместная деятельность приобретает для членов таких групп личностно осознанный и значимый характер, является платформой дальнейшего развития группы. Положение человека здесь определяется умением общаться и степенью его участия в совместной деятельности.

В просоциальных ассоциациях возникает попустительский стиль лидерства; как правило, лидером становится социометрическая «звезда», то есть тот человек, который в наибольшей мере вызывает у остальных членов группы сильную симпатию с позиций неформальных отношений. Для такого лидера необходимыми качествами становится небольшой набор характеристик, который обеспечивает хорошие условия для свободного общения в группе, где в процессе совместной деятельности ее члены связаны друг с другом большим эмоциональным притяжением.

Коллектив — это социальная группа, где взаимоотношения людей определяются содержанием их совместной деятельности, которая, как правило, выступает для ее членов зеркальным отражением целей, задач и принципов социума. Высокий уровень развития коллектива обеспечивается за счет позитивных межличностных отношений, благоприятного социально-психологического климата и формирования команды.

В таких группах формируется демократический стиль лидерства, отличающийся тем, что лидер имеет высокий личностный авторитет и уважение, с ним желают взаимодействовать большинство сотрудников как по деловым, так и по личным вопросам, то есть он одновременно является социометрической «звездой». Набор предъявляемых качеств к такому лидеру разнообразен и сложен: гибкость ума, открытость, смелость, инициативность, умение слушать других, способность убеждать других в своей правоте, умение подбирать и расстановивать людей, ответственность, уверенность и спокойствие, ориентированность на результат, способность постоянно учиться, искусство разрешать конфликты, умение распределять ресурсы, толерантность [6–9].

Структура подобной группы имеет силу и гибкость за счет того, что люди, имеющие различные личностные качества, способны успешно осуществлять функции лидера, то есть лидер группы может осуществлять делегирование своих полномочий, формируя разделенное лидерство.

Корпорация представляет собой закрытую структуру социально-психологического объединения, где межличностные отношения ее членов определяются личностно значимым содержанием групповой деятельности, которая по своим установкам является асоциальной.

Для корпоративных группировок, как правило, характерно наличие негативных межличностных отношений между сотрудниками и, соответственно, неблагоприятного социально-психологического климата, что способствует формированию авторитарного стиля лидерства, который характеризуется тем, что лидер имеет не личностный авторитет, а авторитет власти. В этом случае власть используется как регламентированный социумом правовой процесс, не требующий единства целей руководителя и его подчиненных, рассматривается как ресурс для достижения «послушности» и основана на зависимости. Поэтому авторитарный лидер не является социометрической «звездой» и часто оценивается подавляющим большинством подчиненных эмоционально-негативно. Значение личностных качеств такого лидера не столь значимо, так как не на них в основном строится его лидерская позиция.

Асоциальная ассоциация представляет собой группу, где взаимоотношения людей опосредствуются общей совместной деятельностью, которая лишена общественной значимости, носит асоциальный характер и направлена на получение каждым членом группы небольшой личной выгоды.

В асоциальных ассоциациях образуется анархический стиль лидерства. В данном случае лидеру необходим также относительно небольшой набор личных качеств: физическая сила, жестокость, авторитарность, агрессивность, самоуверенность и т. п.

Следует признать, что в России современная деловая культура построена на признании авторитарной модели лидерства, дающей наибольший эффект. Но в XXI веке ключевой задачей руководителей организаций становится их организаторская работа, представляющая особый вид инновационной деятельности. В условиях рыночных отношений творчество становится необходимым условием выживания и развития компаний, а с увеличением сложности объекта управления и уровня должности роль инновационного подхода возрастает [12].

Поэтому необходимо постепенно отказываться от авторитарной модели лидерства, модель лидерства должна быть построена на принципе командного, а не единоличного лидерства. В России такая модель лидерства находится в процессе становления. Неизбежно стоит вопрос о сознательном отказе руководителей организаций от части своей власти и полномочий, что соответствует принципу корпоративной социальной ответственности.

Таким образом, проведенный нами выше анализ традиционной модели руководства и лидерства позволяет выделить между ними определенные различия и сходства, констатировать, что лидерство является ресурсом повышения эффективности управления.

Традиционная модель лидерства создается на «признании статуса» и личностной харизме — особой энергетике человека, вызывающей почитание и способность вести за собой. Однако в информационную эпоху лидер в большей мере обязан стремиться к более мягкому влиянию на сотрудников, которое должно базироваться на его способности объединять общие интересы организации, и убедительно передавать их другим лидерам и подчиненным с помощью широкого спектра коммуникационных технологий [4].

Это требует от руководителей динамизма и способности воспринимать представленные в организации различные этнические и возрастные культуры, а также личного творчества, нравственного и профессионального самосовершенствования, развитого сознания, технологической информационной компетентности.

Литература

1. Актуальные вопросы социально-экономического развития в парадигме глобализации: монография / под ред. А.А. Степанова, П. Павлова, Я. Собоня. М.: 11 формат, 2016. 149 с.
2. *Алексейчева Е.Ю.* Повышение конкурентоспособности региональной экономики // Пищевая промышленность. 2005. № 9. С. 58.
3. *Алексейчева Е.Ю.* Современные тенденции развития рынка факторинга в Российской Федерации // Управление человеческим потенциалом. 2014. № 1. С. 4–19.
4. *Алексейчева Е.Ю., Бороздина А.В.* Проблемы подготовки нефинансовой отчетности российскими компаниями // Вестник Московского городского педагогического университета. Серия «Экономика». 2014. № 2. С. 56–67.
5. *Алексейчева Е.Ю., Куломзина Е.Ю., Магомедов М.Д.* Налоги и налогообложение: учебник для бакалавров. М.: Дашков и Ко, 2017.
6. *Антонова Л.И.* Психолого-педагогические основания формирования толерантного сознания старших школьников в пространстве семейных отношений: дис. ... канд. пед. наук. Специальность 13.00.01. М.: Московский психолого-социальный ун-т, 2006.
7. *Антонова Л.И., Рюмина-Македонова Н.В., Цветкова Н.А.* Осознание семантики понятия «толерантность» старшими школьниками // Вопросы гуманитарных наук. 2006. № 2. С. 317–325.
8. *Антонова Л.И., Цветкова Н.А.* Влияние родительской семьи на содержание представлений о толерантности у старшеклассников // Вопросы гуманитарных наук. 2006. № 2. С. 326–331.
9. *Антонова Л.И., Цветкова Н.А.* Психологические механизмы формирования готовности старших школьников к созданию семьи // Современные гуманитарные исследования. 2006. № 1. С. 273–275.
10. *Бауэр М.* Курс на лидерство: Альтернатива иерархической системе управления компанией: пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс. 2008. 198 с.

11. Глобализация и национальные стратегии социально-экономической политики: монография / под ред. А.А. Степанова, М.В. Савиной. М.: Научный консультант, 2018.
12. Креативный менеджмент: учебник / под ред. А.А. Степанова, М.В. Савиной. М.: Изд.-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. 254 с.
13. Лидерство и управление командой: учеб. пособие / сост. В.Н. Фадеева. Томск: Изд-во Томского политехнического ун-та, 2014. 188 с.
14. Магомедов М.Д., Алексейчева Е.Ю. Способы оценки конкурентного потенциала предприятия и условия его повышения // Хранение и переработка сельхозсырья. 2001. № 7.
15. Степанов А.А., Антонова Л.И. Креативное образование менеджеров в XXI веке // Формирование среды для личностного и общественного развития: сб. науч. статей по мат-лам международной науч.-практ. конференции. М.: Научный консультант, 2015. С. 97–99.
16. Человеческие ресурсы в инновационной экономике: ретроспектива и перспектива развития: коллективная монография / под ред. А.А. Степанова, М.В. Савиной. 2-е изд., испр. и доп. М.: Научный консультант, 2018. 240 с.

Literatura

1. Aktual'ny'e voprosy' social'no-e'konomicheskogo razvitiya v paradigme globalizacii: monografiya / pod red. A.A. Stepanova, P. Pavlova, Ya. Sobonya. M.: 11 format, 2016. 149 s.
2. Aleksejcheva E.Yu. Povy'shenie konkurentosposobnosti regional'noj e'konomiki // Pishhevaya promy'shlennost'. 2005. № 9. S. 58.
3. Aleksejcheva E.Yu. Sovremennyy'e tendencii razvitiya ry'nka faktoringa v Rossijskoj Federacii // Upravlenie chelovecheskim potencialom. 2014. № 1. S. 4–19.
4. Aleksejcheva E.Yu., Borozdina A.V. Problemy' podgotovki nefinansovoj otchetnosti rossijskimi kompaniyami // Vestnik Moskovskogo gorodskogo pedagogicheskogo universiteta. Seriya «E'konomika». 2014. № 2. S. 56–67.
5. Aleksejcheva E.Yu., Kulomzina E.Yu., Magomedov M.D. Nalogi i nalogooblozhenie: uchebnik dlya bakalavrov. M.: Dashkov i Ko, 2017.
6. Antonova L.I. Psixologo-pedagogicheskie osnovaniya formirovaniya tolerantnogo soznaniya starshix shkol'nikov v prostranstve semejny'x otnoshenij: dis. ... kand. ped. nauk. Special'nost' 13.00.01. M.: Moskovskij psixologo-social'ny'j un-t, 2006.
7. Antonova L.I., Ryumina-Makedonova N.V., Czvetkova N.A. Osoznanie semantiki ponyatiya «tolerantnost'» starshimi shkol'nikami // Voprosy' gumanitarny'x nauk. 2006. № 2. S. 317–325.
8. Antonova L.I., Czvetkova N.A. Vliyanie roditel'skoj sem'i na sodержanie predstavlenij o tolerantnosti u starsheklassnikov // Voprosy' gumanitarny'x nauk. 2006. № 2. S. 326–331.
9. Antonova L.I., Czvetkova N.A. Psixologicheskie mexanizmy' formirovaniya gotovnosti starshix shkol'nikov k sozdaniyu sem'i // Sovremennyy'e gumanitarny'e issledovaniya. 2006. № 1. S. 273–275.
10. Baue'r M. Kurs na liderstvo: Al'ternativa ierarxicheskoj sisteme upravleniya kompaniej: per. s angl. M.: Al'pina Biznes Buks. 2008. 198 s.
11. Globalizaciya i nacional'ny'e strategii social'no-e'konomicheskoy politiki: monografiya / pod red. A.A. Stepanova, M.V. Savinoy. M.: Nauchny'j konsul'tant, 2018.

12. Kreativny'j menedzhment: uchebnik / pod red. A.A. Stepanova, M.V. Savinoj. M.: Izd.-torgovaya korporaciya «Dashkov i K^o», 2017. 254 s.
13. Liderstvo i upravlenie komandoj: ucheb. posobie / sost. V.N. Fadeeva. Tomsk: Izd-vo Tomskogo politexnicheskogo un-ta, 2014. 188 s.
14. *Magomedov M.D., Aleksejcheva E.Yu.* Sposoby' ocenki konkurentnogo potentsiala predpriyatiya i usloviya ego povy'sheniya // Xranenie i pererabotka sel'xozsy'r'ya. 2001. № 7.
15. *Stepanov A.A., Antonova L.I.* Kreativnoe obrazovanie menedzherov v XXI veke // Formirovanie sredy' dlya lichnostnogo i obshhestvennogo razvitiya: sb. nauch. statej po mat-lam mezhdunarodnoj nauch.-prakt. konferencii. M.: Nauchny'j konsul'tant, 2015. S. 97–99.
16. Chelovecheskie resursy' v innovacionnoj e'konomike: retrospektiva i perspektiva razvitiya: kollektivnaya mogografiya / pod red. A.A. Stepanova, M.V. Savinoj. 2-e izd., ispr. i dop. M.: Nauchny'j konsul'tant, 2018. 240 s.

*L.I. Antonova,
N.N. Panikova,
A.I. Pivovarov*

Leadership as a Resource of Increase of Efficiency of Management

The article examines an issue which is topical for the Russian society and the economics — the leadership model as an innovative approach to management.

Keywords: management; culture; administration; leadership; group.