



РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Е. В. Селезнева

ЛИДЕРСТВО

**УЧЕБНИК И ПРАКТИКУМ
ДЛЯ АКАДЕМИЧЕСКОГО БАКАЛАВРИАТА**

Рекомендовано Учебно–методическим отделом высшего образования в качестве учебника для студентов высших учебных заведений, обучающихся по экономическим направлениям и специальностям

**Книга доступна в электронной библиотечной системе
biblio-online.ru**

Москва • Юрайт • 2015

УДК 316
ББК 88.5я73
С29

Автор:

Селезнева Елена Владимировна — профессор, доктор психологических наук, профессор кафедры акмеологии и психологии профессиональной деятельности факультета психологии Института общественных наук Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ.

Рецензенты:

Зызыккин В. Г. — доктор психологических наук, профессор, заслуженный деятель науки Российской Федерации, профессор кафедры акмеологии и психологии профессиональной деятельности факультета психологии Института общественных наук Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ;

Корчемный П. А. — доктор психологических наук, профессор, заслуженный деятель науки Российской Федерации, профессор кафедры психологии Военного университета Министерства обороны РФ.

Селезнева, Е. В.

С29 **Лидерство** : учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. В. Селезнева. — М. : Издательство Юрайт, 2015. — 429 с. — Серия : Бакалавр. Академический курс.

ISBN 978-5-9916-4361-0

Интегративный учебный курс охватывает основной круг вопросов, связанных с проблемами лидерства. Лидерство представлено как сложное психологическое явление; показаны закономерности и механизмы лидерской активности, а также условия и факторы, обеспечивающие развитие лидерства или препятствующие этому процессу. Наряду с традиционными темами (власть, общение, мотивация, стиль деятельности лидеров и т.п.) рассматриваются ценностно-смысловые аспекты лидерской активности, имеющие существенное значение для понимания лидерства как явления.

Учебник подготовлен в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования четвертого поколения по направлениям «Психология», «Менеджмент», «Управление персоналом».

Для студентов, магистров, преподавателей вузов, слушателей учебных центров послевузовского образования, практиков-специалистов в области психологии, менеджмента и управления персоналом.

УДК 316
ББК 88.5я73

ISBN 978-5-9916-4361-0

© Селезнева Е. В., 2013
© ООО «Издательство Юрайт», 2015

Оглавление

Введение.....	5
Глава 1. Сущностные характеристики лидерства.....	9
1.1. Понятия «лидер» и «лидерство».....	9
1.2. Группа как пространство лидерской активности.....	18
1.3. Природа лидерства.....	26
1.4. Функции и роли лидера в группе	34
<i>Вопросы и задания для обсуждения</i>	<i>46</i>
Глава 2. Типология лидерства	47
2.1. Традиционные и современные подходы к исследованию лидерства	47
2.2. Принципы разработки типологий лидерства и лидеров....	71
2.3. Объединенная типология лидерства	82
<i>Вопросы и задания для обсуждения</i>	<i>85</i>
Глава 3. Внутренние источники и ориентиры лидерской активности	87
3.1. Потребности как источники активности лидера.....	87
3.2. Ценностно-смысловые ориентиры и критерии лидерской активности	98
3.3. Групповые нормы и поведение лидера	111
<i>Вопросы и задания для обсуждения</i>	<i>117</i>
Глава 4. Механизмы реализации власти лидера	119
4.1. Сущность и виды власти.....	119
4.2. Влияние как глубинное основание власти лидера	133
4.3. Психологические воздействия как средства реализации влияния лидера	140
<i>Вопросы и задания для обсуждения</i>	<i>152</i>
Глава 5. Факторы эффективного лидерства.....	156
5.1. Харизма, авторитет и доверие как факторы эффективности влияния лидера	156
5.2. Личностные факторы эффективности лидерства.....	172
5.3. Стили лидерства как деятельностный фактор его эффективности.....	187
<i>Вопросы и задания для обсуждения</i>	<i>193</i>

Глава 6. Общение как основной инструмент лидера	199
6.1. Особенности общения в системе «лидер – группа»	199
6.2. Средства и формы общения лидера	207
<i>Вопросы и задания для обсуждения</i>	224
Глава 7. Основные направления работы лидера в группе	226
7.1. Мотивирование членов группы	226
7.2. Командообразование	239
7.3. Формирование групповой культуры	249
<i>Вопросы и задания для обсуждения</i>	265
Глава 8. Развитие лидера	266
8.1. Факторы и ориентиры развития лидера	266
8.2. Акмеологические технологии развития лидерских качеств и умений	280
<i>Вопросы и задания для обсуждения</i>	287
Глава 9. Проблемы лидерства	289
9.1. Женщины и лидерство	289
9.2. Самореализация и «крушение» лидеров	298
9.3. Этические проблемы лидерства	306
<i>Вопросы и задания для обсуждения</i>	316
Приложения	317
Литература	428

Введение

Лидерство — одно из тех явлений, которые интересны практически каждому человеку. Ученые изучают закономерности, определяющие процессы развития и осуществления лидерства, а также условия и факторы повышения его эффективности. Специалисты в области подбора персонала и психологи-практики разрабатывают инструменты для выявления потенциальных лидеров и технологии для развития лидерских качеств и умений. Люди, стремящиеся к лидерству, стараются найти способы, позволяющие им максимально быстро добиться успеха и занять лидерские позиции. Люди, идущие за лидером, хотят понять не только, что заставляет их подчиняться его власти, но и как они сами могут влиять на его действия. При этом любой человек оказывается так или иначе вовлечен в отношения «лидер — последователи» во всех сферах своей жизни: в профессиональной деятельности, семье, дружбе, саморазвитии. Включаясь в политические, экономические, культурные процессы, человек непременно сталкивается с проблемами лидерства.

Исследования лидерства сохраняют свою актуальность и потому, что изменения, которые происходят в обществе на всех уровнях (например, на технологическом уровне — разработка новых компьютерных устройств и развитие интернет-пространства; на экономическом — возникновение постиндустриального общества; на социальном — постепенное формирование гражданского общества и т.п.), не затрагивая основ лидерства, вызывают необходимость поиска иных форм его проявления, новых способов его развития.

В изучении лидерства можно назвать два основных направления: исследование так называемых индивидуальных историй успеха, характерное прежде всего для теории и истории менеджмента; теоретико-эмпирические исследования внутренней сущности лидерства, которые проводятся в области социальной психологии, психологии управления, акмеологии.

Изучение индивидуальных историй успеха позволяет познакомиться с личным опытом того или иного лидера и в той или иной степени понять механизмы, с помощью которых он решает возникающие задачи. Однако перенести опыт одного лидера в практику другого напрямую оказывается чаще всего невозможно; способы решения задач, которые приводили к успеху первого, могут оказаться губительными для второго. Невозможность такого прямого переноса связана с тем, что ситуации, в которых действуют лидеры, при всем их внешнем сходстве неповторимы, как уникальны и личности лидеров и их последователей.

Психологические исследования лидерства позволяют выявить закономерности его функционирования и развития. Однако результаты экспериментов, проводимых в рамках специально созданных лабораторных групп, зачастую невозможно перенести на реальные группы, исследование лидерства в которых затруднено из-за многих, прежде всего организационных, причин.

При изучении проблемы лидерства целесообразно сочетать эти два направления. В этом случае можно будет, с одной стороны, за фактами биографии того или иного лидера обнаруживать закономерности, которые определяют его успех или неудачу, а с другой — теоретические положения, полученные в результате интерпретации эмпирического материала, подтверждать реальными примерами.

Важно также, что большинство современных исследований лидерства имеют четко выраженную практическую ориентацию: их авторы не только фиксируют те или иные существенные взаимосвязи, возникающие в процессе взаимодействия лидера и его последователей или в ходе его развития, но и предлагают технологии совершенствования этих взаимодействий и оптимизации развития лидера.

Знание фактов и закономерностей развития лидера, роли лидерства в решении задач, возникающих на разных уровнях социума, проблем лидерства и путей их разрешения необходимо не только специалистам в области менеджмента, управления персоналом, социальной психологии и педагогики, психологии управления и организационной психологии, но и представителям других профессий.

Предлагаемый учебник представляет собой интегративный учебный курс, который охватывает основной круг вопросов, связанных с проблемами лидерства. При этом наряду с традиционными темами (власть, общение, мотивация, стиль

деятельности лидеров и т.п.) рассматриваются темы, не раскрывавшиеся до настоящего времени глубоко, но имеющие существенное значение для понимания такого явления, как лидерство (это, прежде всего, ценностно-смысловые аспекты лидерской активности).

В результате освоения дисциплины студент должен:

знать

- понятийно-терминологический аппарат изучаемого предмета;
- основные отечественные и зарубежные концепции лидерства, их достоинства и ограничения;
- закономерности, механизмы, условия и факторы осуществления и развития лидерства;
- проблемы и направления развития современного лидерства;

уметь

- использовать психологические методы для оценки деятельности лидеров и исследования личностных и деятельностных факторов эффективности лидерства;
- разрабатывать индивидуальные траектории развития и саморазвития лидеров;
- оказывать помощь лидеру в преодолении возникающих проблем;

владеть навыками

- самопознания как основы непрерывного лидерского развития;
- психологического исследования: процессов и состояний, характерных для системы «лидер — последователи» и определяющих эффективность достижения общегрупповых целей; личностных свойств, обеспечивающих лидеру качество реализации его функций; затруднений, возникающих при решении лидером задач в области мотивации последователей, командообразования, формирования групповой культуры, а также самореализации лидера;
- организации психологического сопровождения деятельности и саморазвития лидеров.

Учебник состоит из девяти глав.

В главах 1 и 2 («Сущностные характеристики лидерства» и «Типология лидерства») раскрываются основные теоретико-методологические вопросы, связанные с лидерством.

В главе 3 «Внутренние источники и ориентиры лидерской активности» исследуется роль ценностно-смысловых и нор-

мативных образований в регуляции деятельности и процессов развития лидера.

В главах 4–6 («Механизмы реализации власти лидера», «Факторы эффективного лидерства», «Общение как основной инструмент лидера») анализируются основные внутренние и внешние, личностные и деятельностные, индивидуальные и групповые характеристики, определяющие эффективность лидерства.

Глава 7 «Основные направления работы лидера в группе» посвящена роли, которую играет лидер в процессах мотивации, командообразования и формирования групповой культуры.

В главе 8 «Развитие лидера» рассматриваются вопросы, связанные с процессом непрерывного самосовершенствования лидера.

Глава 9 «Проблемы лидерства» включает анализ некоторых наиболее сложных аспектов лидерства.

Каждая из глав завершается вопросами и заданиями для обсуждения. В приложениях к учебнику приводятся материалы (методики и тексты) для выполнения заданий.

Глава 1

СУЩНОСТНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ЛИДЕРСТВА

В результате освоения данной темы студент должен:

знать

- содержание понятий «лидер» и «лидерство»;
- характеристики группы, обуславливающие возникновение феномена лидерства; детерминанты лидерства;
- различия между лидером и руководителем; основные характеристики лидера, его функции и роли;

уметь

- определять условия выдвижения лидера группой;
- оценивать эффективность реализации лидерских функций;

владеть

- навыками оперирования основными понятиями.
-

1.1. Понятия «лидер» и «лидерство»

Как известно, понятие — это мысль или система мыслей, обобщающая предметы или явления одного класса по определенным общим и специфическим для них признакам. Понятие позволяет за счет обобщения признаков выделять данный класс предметов (явлений) из других классов и в то же время расчленять предметы, их свойства и отношения, группируя в соответствии с их различиями. Выражаются понятия в словах. Если речь идет о научном понятии, которое отражает существенные и необходимые признаки предмета, то выражающее его слово является научным термином.

Иными словами, в словах «лидер» и «лидерство» как научных терминах «свернуто» научное понятие об этих явлениях. И на первый взгляд кажется, что это понятие ясное, простое и однозначное.

Однако в действительности, с одной стороны, феномен лидерства, как и многие другие явления, возникающие в человеческом социуме, настолько сложен, что научное понятие о нем заведомо не может быть ясным и простым. С другой стороны, слова «лидер» и «лидерство» появились в естественном языке задолго до возникновения научного понятия о лидерстве, а значит, они несут множество значений, из которых исследователи пытаются выбрать только однозначно совпадающие с научным пониманием лидерства. При этом в разных языках существуют разные слова, более или менее точно выражающие это понятие.

Для того чтобы максимально полно проанализировать понятия «лидер» и «лидерство», рассмотрим сначала смысловое содержание этих слов с точки зрения естественного языка, а также сравним слова, которые используются для обозначения этого и близких к нему явлений в разных языках.

Если мы заглянем в историю слова «лидер», то окажется, что оно происходит от западно-германского *laithjan*, которое в английском языке постепенно превратилось в глагол *to lead* со значением «вести», а затем, приблизительно в XIII в., — в существительное *a leader* — «тот, кто ведет», т.е. направляет движение, показывает путь, помогает или заставляет идти с собой и за собой¹.

Слово *a leader* начали использовать для обозначения военачальников — общевойсковых командиров (*troop leader*), полководцев (*military leader*), флотоводцев (*flotilla leader*). Поскольку Великобритания была морской державой, постепенно слово *a leader* начали использовать и для обозначения человека, который прокладывает курс корабля (или целой флотилии), и военного судна (*ship*), возглавляющего «ордер», т.е. группу кораблей, перемещающихся в определенном порядке.

Постепенно (на уровне житейских наблюдений, здравого смысла и естественного языка) стало понятно, что, с одной стороны, существуют определенные характеристики, необходимые для лидера, а с другой, став лидером, человек занимает определенную позицию, которая обуславливает всю систему его отношений и деятельности. Это значение — «позиция лидера» — в XIX в. было выражено в слове *leadership* — «лидерство».

¹ См.: Online etymology dictionary. URL: http://www.etymonline.com/index.php?allowed_in_frame=0&search=leader&searchmode=nl

Но явление, которое описывают слова *a leader* и *leadership*, раньше или позже было зафиксировано и в других языках (табл. 1.1).

Таблица 1.1

Слова, имеющие одинаковое и близкое значения со словом «лидер»

Язык	Слово	Значение слова
Латинский	<i>dux</i> (от <i>duco</i> – водить, вести)	1) вожатый, проводник; 2) вожак; 3) глава, начальник; командир, полководец, военачальник; предводитель, атаман; 4) главарь, зачинщик, инициатор и руководитель; 5) государь
Немецкий	<i>führer</i> (от <i>führen</i> – вести, водить)	1) вождь, руководитель; 2) (вагоно)вожатый; водитель, пилот, рулевой; 3) командир, командующий; 4) проводник; 5) путеводитель; 6) ведущий, лидер
Французский	<i>guide</i> (от <i>guider</i> – вести, указывать дорогу)	1) проводник, вожатый; 2) руководитель, советник, вдохновитель; 3) направляющий
Итальянский	<i>capo</i>	1) голова; 2) ум, разум, сознание; 3) глава; главарь, вожак; ответственный; руководитель, заведующий; 4) начальник; командир
Испанский	<i>jefe</i>	1) глава, начальник, шеф, заведующий; 2) старший офицер; 3) начальник, командир, командующий; 4) вождь, лидер

В русском языке существует слово «вождь», которое образовано по тому же смысловому принципу, что и слова *dux*, *leader*, *führer*, *guide*, – от глагола «вести».

Кроме того, в каждом из этих языков существуют слова-синонимы, описывающие в целом одно и то же явление, но с разными смысловыми оттенками.

Так, Ж. Блондель, анализируя слова, описывающие разные формы управления и руководства во французском языке, отмечает, что слово *chef* имеет оттенок неограниченной самодержавной власти и подразумевает существование определенной иерархии, командной структуры; значение слова *deckleur* (тот, кто решает) уже значения слова «лидер» и используется при описании процесса принятия решений; слово *dirigeant* (руководитель) используется прежде всего в контексте группы¹.

Немецкое *fuhrer*, слишком тесно исторически связанное с нацизмом, употребляется сейчас либо с явно негативным, либо с ироническим оттенком.

В русском языке существует много слов (исконно русских и заимствованных), имеющих более или менее близкое к значению слова «лидер», но отличающихся от него прежде всего эмоциональной (экспрессивной) окрашенностью, а также тем, что они закреплены за разными стилями и имеют различную степень употребительности.

Так, описывая разные ситуации, в которых тот или иной человек проявляет себя как лидер, и выражая разное отношение к этому человеку, мы можем использовать, например, следующие слова: руководитель, управляющий, заведующий, начальник, правитель, распорядитель, председатель, командующий, главнокомандующий, главноуправляющий, администратор, президент; глава, голова, главарь, вождь, вожак, предводитель, командир, капитан, комиссар, бригадир, звеньевой, мастер, атаман; владыка, властелин, властитель, повелитель, господин; проводник, путеводитель, лоцман, кормчий; опора, столп; старшой, указчик, авангард, коновод, шеф, босс, патрон, хозяин, заправила, набольший, шишка; диктатор, деспот и т.д.

А вот в японском языке, как отмечает Е. В. Кудряшова, слова для обозначения лидерства вообще не существует².

Научные термины должны быть, с одной стороны, международными, с другой — они не могут быть излишне эмоциональными, и наконец, они должны наиболее точно выражать сущность научных понятий.

¹ См.: Блондель Ж. Политическое лидерство: путь к всеобъемлющему анализу : пер. с англ. М., 1992.

² См.: Кудряшова Е. В. Лидер и лидерство: исследования лидерства в современной западной общественно-политической мысли. Архангельск : Изд-во Поморского междунар. педагог. университета им. М. В. Ломоносова, 1996.

Именно поэтому в науке в качестве терминов закрепились английские по происхождению слова «лидер» и «лидерство». Эти термины используются в теории менеджмента, социальной психологии, психологии управления, политической психологии, политологии и многих других областях человековедения.

Однако содержание понятий «лидер» и «лидерство» настолько многогранно, что невозможно дать единственное их определение, что подтверждают специальные словари, фиксирующие современное состояние той или иной отрасли знаний, а также глоссарии к научным изданиям, в которых так или иначе рассматриваются проблемы лидерства.

Сравнение ряда словарных статей, разъясняющих слово «лидерство», показывает, что лидерство рассматривается как:

- отношения доминирования и подчинения, влияния и следования в системе межличностных отношений в группе¹;
- процесс, при котором один член группы (лидер) организует и направляет других к достижению конкретной общей цели²;
- процесс влияния на членов группы для достижения групповых целей³;
- процесс, посредством которого определенные члены группы мотивируют и ведут за собой группу⁴;
- процесс взаимовлияния между лидером и его последователями ради достижения групповых, организационных и социальных целей⁵;
- способ воздействия на группу, основанный на личном авторитете, признании личности лидера⁶;

¹ См.: Словарь / под ред. М. Ю. Кондратьева // Психологический лексикон. Энциклопедический словарь в шести томах / ред.-сост. Л. А. Карпенко; под общ. ред. А. В. Петровского. М.: ПЕР СЭ, 2006; Словарь практического психолога / сост. С. Ю. Головин. М.: АСТ, Харвест. 2001; *Анципов А. Я., Шитлов А. И.* Словарь конфликтолога. М.: Эксмо, 2010; *Кондратьев М. Ю., Ильин В. А.* Азбука социального психолога-практика. М.: ПЕР СЭ, 2007.

² См.: Психология. А — Я: словарь-справочник / М. Кордуэлл; пер. с англ. К. Ткаченко. М.: ФАИР-ПРЕСС, 2000.

³ См.: Глоссарий по кн.: *Вердербер Р., Вердербер К.* Психология общения. СПб.: Прайм-Еврознак, 2003.

⁴ См.: *Коваль А. В.* Краткий словарь-справочник по психологии. М.: РУДН, 2004.

⁵ См.: Глоссарий по кн.: *Мацумото Д.* Человек, культура, психология. Удивительные загадки, исследования и открытия. СПб.: Прайм-Еврознак, 2008.

⁶ См.: *Давлетчина С. Б.* Словарь по конфликтологии. Улан-Удэ: ВСГТУ, 2005.

- процесс, в ходе которого определенные члены группы ведут за собой всех остальных¹;
- осуществление полномочий власти и влияния внутри социальной группы² (в социальных коллективах³);
- способности, качества и поведение, связанные с ролью группового лидера⁴;
- один из механизмов интеграции групповой деятельности, когда индивид или часть социальной группы выполняет роль лидера, т.е. объединяет, направляет действия всей группы, которая ожидает, принимает и поддерживает его действия⁵.

В то же время понятие «лидер» определяется как:

- любой индивид, занимающий позицию доминирования и имеющий власть или определяющее влияние в группе⁶;
- лицо, за которым определенное сообщество признает право на принятие решений, наиболее значимых с точки зрения группового интереса⁷;
- человек, способный объединить людей для достижения определенной цели⁸;
- член группы, который в значимых ситуациях способен оказывать существенное влияние на поведение остальных участников⁹;

¹ См.: Глоссарий по кн.: *Майерс Д.* Социальная психология. 7-е изд. СПб. : Питер, 2007.

² См.: Оксфордский толковый словарь по психологии / под ред. А. Ребера. Oxford, Penguin Non-Classic, 2002.

³ См.: Социологический словарь : пер. с англ. / Н. Аберкромби, С. Хилл, Б. С. Тернер ; под ред. С. А. Ерофеева. 2-е изд., перераб. и доп. М. : Экономика, 2004.

⁴ См.: Большой толковый социологический словарь. Рус.-англ. — англ.-рус. / Д. Джери, Дж. Джери. М. : Вече : АСТ, 2001. Т. 1: А — О.

⁵ См.: Большая советская энциклопедия : в 30 т. М. : Советская энциклопедия, 1969—1978. URL: <http://slovari.yandex.ru>; *Аллаярова Ж. С.* Концептуализация природы лидерства: социокультурный аспект : автореф. дис. ... канд. филос. наук. Томск, 2011.

⁶ См.: URL: <http://zhmurov.com/word/7714/>

⁷ См.: Большая актуальная политическая энциклопедия / под общ. ред. А. Белякова и О. Матвейчева. М. : Эксмо, 2009.

⁸ См.: Социология: словарь по общественному знанию / Ю. Ю. Петрунин, М. И. Панов, Л. Б. Логунова и др. ; под ред. Ю. Ю. Петрунина. 3-е изд. М. : КДУ, 2006.

⁹ См.: *Душков Б. А., Королёв А. В., Смирнов Б. А.* Энциклопедический словарь: Психология труда, управления, инженерная психология и эргономика. 3-е изд. М. : Академический проект, 2005.

- член группы, за которым все остальные члены группы признают право принимать в значимых для нее ситуациях ответственные решения, затрагивающие их интересы и определяющие направление и характер деятельности всей группы¹;
- член группы с наивысшим социометрическим статусом, за которым признается и закрепляется особая роль при принятии групповых решений и организации совместной деятельности²;
- авторитетный член группы, организации, общества, выполняющий роль организатора, инициатора группового взаимодействия, принимаемый группой благодаря его способности решать важные для группы проблемы и задачи³;
- член группы, чей авторитет безоговорочно признается остальными членами, готовыми следовать за ним. Группа признает за лидером право принимать ответственные решения в значимых для нее ситуациях⁴;
- самая авторитетная личность, реально играющая центральную роль в организации совместной деятельности и регулировании взаимоотношений в группе⁵.

К данным словарным определениям можно добавить еще много определений авторских. Но намного продуктивнее анализировать не взгляды отдельных авторов на лидерство, а определенные обобщенные представления о нем, сформировавшиеся в рамках различных методологических подходов к данной проблеме (о традиционных и современных подходах к исследованию лидерства см. главу 2).

В 1974 г. Р. Стогдилл в книге «Справочник по лидерству»⁶ выделил 11 моделей лидерства, отражающих различные

¹ См.: Словарь практического психолога / сост. С. Ю. Головин. М. : АСТ, Харвест, 2001; *Анциутов А. Я., Шитилов А. И.* Словарь конфликтолога. М. : Эксмо, 2010; *Голев С. В.* Политическая психология. Словарь-справочник. Херсон : ОМУРЧ «Украина» ХФ, 2004.

² См.: Акмеологический словарь / под общ. ред. А. А. Деркача. М. : Изд-во РАГС, 2004.

³ Российская энциклопедия по охране труда : в 3 т. 2-е изд., перераб. и доп. М. : Изд-во НЦ ЭНАС, 2007. Т. 2: Л – Р.

⁴ См.: Краткий словарь психологических терминов к кн.: *Морозов А. В.* Деловая психология : курс лекций. СПб. : Союз, 2002.

⁵ См.: Словарь практического психолога / сост. С. Ю. Головин. М. : АСТ, Харвест, 2001; *Анциутов А. Я., Шитилов А. И.* Словарь конфликтолога. М. : Эксмо, 2010; *Голев С. В.* Политическая психология : словарь-справочник.

⁶ См.: *Stogdill R.* Handbook of Leadership. A survey of theory and research. N. Y., 1974.

подходы к пониманию и исследованию этого явления. Классификация ученого используется в литературе по лидерству до сих пор, хотя в последнее время она была дополнена и расширена¹ (табл. 1.2).

Таблица 1.2

Основные модели лидерства

Модель лидерства как...	Характеристика
центра групповых процессов	Лидер — интегратор групповых процессов и отношений
проявления личностных особенностей и порождаемых ими эффектов	Лидерство — проявление силы личности, комбинация черт, дающих личности возможность побуждать других к выполнению поставленной задачи; лидер обладает наибольшим по сравнению с другими членами группы набором желательных черт личности и характера
искусства достижения согласия	Лидерство — способность организовывать людей на эффективное сотрудничество, умение улаживать конфликты и добиваться согласия со стороны ведомых
действия и поведения	Лидерство — поведение человека, вовлеченного в управление групповыми действиями; специфические действия, которые предпринимает лидер в ходе управления и координации работы членов его группы
инструмента достижения цели или результата	Лидерство — деятельность, направленная на достижение определенных групповых целей; средство интеграции членов группы и формирования согласованности их действий для получения желаемого результата
взаимодействия	Лидерство — процесс и результат группового взаимодействия, в ходе которого люди добровольно объединяются вокруг того человека, в котором чувствуют личную заинтересованность и которого считают основным носителем целей, программ и методов действия, а также ценностей и норм группы

¹ См., например: *Евтихов О. В.* Лидерский потенциал руководителя: специфика, содержание и возможности развития. Красноярск : СибЮИ МВД России, 2011; *Кричевский Р. Л.* Психология лидерства : учеб. пособие. М. : Статут, 2007; *Кудряшова Е. В.* Лидер и лидерство.

Модель лидерства как...	Характеристика
умения убеждать	Лидерство — способность управлять людьми с помощью убеждения и поощрения и отказ от принуждения и использования силы для того, чтобы заставить людей следовать в определенном направлении
осуществления влияния	Лидерство — процесс влияния на деятельность группы в целом и отдельных последователей в частности для достижения общей цели
отношения власти	Лидерство — власть, которая осуществляется «сверху вниз» и характеризуется способностью одного индивида доминировать над другими, заставляя их делать то, что те могли бы не делать вообще
дифференциации ролей	Лидерство — особая роль внутри системы взаимоотношений, которая определяется взаимными ожиданиями лидера и последователей друг от друга и к которой предъявляются большие требования, на которую налагаются большие обязанности, чем на другие роли
введения структуры	Лидерство — активный процесс инициирования, созидания и поддержания ролевой структуры в групповом взаимодействии
процесса социальной перцепции	Лидерство — процесс познания лидером последователей и взаимодействия с ними на основе этого познания
видения перспективы	Лидерство — устремленность в будущее, обладание видением перспективы, наличие заманчивых для последователей планов и знание того, как их реализовать
следования особым ценностям	Лидерство — соответствие особым, наиболее притягательным для последователей ценностям, которые одновременно являются социально позитивными и значимыми

Опираясь на определения понятий «лидер» и «лидерство» и различные концептуальные модели лидерства, можно достаточно четко назвать основные категории, которые составляют единое проблемное поле с данными понятиями, через которые

раскрывается их содержание. Анализ показывает, что в это поле входят прежде всего категории «группа», «личность», «деятельность», «общение», «ценности», «цели», «власть», «развитие». Данные понятия позволяют глубоко и всесторонне рассмотреть явление лидерства.

1.2. Группа как пространство лидерской активности

Общие характеристики группы. В логике понятия, отражающие предметы или явления, существование одного из которых не мыслится вне его отношения к другому, называются соотносительными. Именно такими являются понятия «лидер» и «группа». С одной стороны, человек не может стать лидером, если нет людей, разделяющих его идеи и готовых следовать за ним. С другой — любая, даже самая маленькая, группа «порождает» лидера. И наконец, именно в пространстве группы, во взаимодействиях с другими ее членами лидер проявляет свою активность.

В самом широком понимании *группа* — это множество индивидов, связанных определенными отношениями¹, или относительно устойчивая совокупность людей, которая связана общностью ценностей, целей, средств или условий социальной жизнедеятельности².

Первая и основная характеристика любой группы — *существование между ее членами определенных более или менее тесных взаимосвязей*.

Так, членов одной семьи связывают родственные отношения; фанатов какого-либо футбольного (хоккейного и т.п.) клуба — страстная любовь к «своей» команде; коллектив промышленного предприятия — необходимость выпускать определенную продукцию и получать прибыль.

Вторая характеристика любой группы — ее *пространственно-временное единство*, которое создает возможности для обмена информацией, совместной деятельности, формирования внутригрупповых отношений.

Третья характеристика группы — ее *социальное положение*, т.е. ее место в более широком социальном контексте. Соци-

¹ См.: Социология : энциклопедия / сост. А. А. Грицанов, В. Л. Абушенко, Г. М. Евелькин, Г. Н. Соколова, О. В. Терещенко. Мн. : Книжный Дом, 2003.

² См.: *Донцов А. И.* О понятии «группа» в социальной психологии // Вестник Моск. ун-та. Сер. 14. Психология. 1997. № 4. С. 149–164.

альное положение группы во многом определяет групповое самочувствие, групповые настроения, групповую активность, характер отношений с иными группами и т.п.

Четвертой, динамической, характеристикой группы служит ее *целенаправленная активность*. В сущности, группа только тогда и возникает, когда перед людьми сознательно или бессознательно встает какая-то цель, достичь которой можно только совместными усилиями.

Пятой, содержательной, характеристикой любой группы является ее *целостность*, т.е. социальная и психологическая общность входящих в данную группу людей. Когда речь идет о целостности группы, имеется в виду, что члены группы чувствуют, осознают и переживают отношения друг с другом как определенную более или менее тесную связь и вовлечены в совместную деятельность, а сторонние наблюдатели воспринимают людей, входящих в определенную группу, как единое целое¹.

Целостность группы оказывается, с одной стороны, результатом совместной деятельности ее членов, а с другой — во многом обеспечивает эффективность этой деятельности. Наиболее ярко целостность группы выражается в высоком уровне сплоченности ее членов и формировании у них чувства «Мы». При этом и для внешних наблюдателей группа предстает как единое целое.

Перечисленные характеристики присущи любой социальной группе вне зависимости от ее:

- размера (большие, средние и малые группы);
- фазы развития (становящиеся, развитые и распадающиеся группы);
- ведущей деятельности (семейные, учебные, спортивные, управленческие, производственные группы);
- направленности ее активности (группы, ориентированные на задачу; группы, ориентированные на отношения);
- длительности существования (долговременные и кратковременные группы);
- степени регламентации отношений и деятельности (организованные и неорганизованные группы);

¹ Недаром итальянское слово *gruppo*, из которого и образовался термин «группа», означало «узел» и использовалось не только в своем прямом значении, но и в живописи и скульптуре для обозначения нескольких фигур, составляющих композицию. Этим словом подчеркивали, что фигуры связаны в единое целое и зрителем воспринимаются как целое (см.: *Донцов А. И. Группа: психология и этимология // Вопросы психологии. 1983. № 4. С. 132–137*).

- характера отношений между членами группы (формальные и неформальные группы);
- уровня развития (высокоразвитые и слаборазвитые группы).

Иерархичность структуры группы как источник возникновения лидерства. Шестой характеристикой любой группы, производной от четвертой и пятой, является ее *иерархическое строение*.

Действуя совместно для достижения общей цели, члены группы проявляют разную степень активности и разные способности. Многообразие задач, которые возникают в процессе общегрупповой деятельности, требует разделения обязанностей. В зависимости от своих обязанностей, активности и способностей разные члены группы вносят различный вклад в совместную деятельность.

В зависимости от особенностей деятельности, которой занята группа, задач, которые необходимо решить для достижения общегрупповой цели, и своих личностных качеств члены группы различаются по *позициям, статусу и ролям*.

Социальная позиция (латинск. *positio* — положение, расположение) отражает «объективное» положение человека в группе, которое определяется по ряду специфических признаков и регламентирует стиль его поведения¹. Занимая определенную социальную позицию, член группы оказывается перед необходимостью соответствовать ожиданиям других членов группы, связанным с данной позицией.

Система социальных позиций, которая возникает в любой группе, с одной стороны, закрепляет за каждым ее членом определенные «объективные» обязанности (что позволяет группе одновременно решать многочисленные разнородные задачи для достижения общей цели), а с другой — обеспечивает устойчивость взаимодействия между членами группы (например, в рамках производственных отношений это может быть система «директор предприятия / главный инженер / начальник отдела / рабочий», а в рамках семейных отношений — система «муж / жена / отец / мать / ребенок»).

Субъективное положение человека в группе отражается в его *статусе* (от лат. *status* — положение, состояние), который характеризует объем полномочий личности, ее возмож-

¹ См.: Социальная психология : словарь / под ред. М. Ю. Кондратьева // Психологический лексикон. Энциклопедический словарь: в 6 т.

ности воздействовать на других членов группы, ее значимость в глазах других. При этом различают:

- *формальный статус* — значимость, влияние, престижность позиции, которая обусловлена нормативно предписанными правами и обязанностями (авторитет должности);
- *неформальный статус* — степень признания человека со стороны членов группы, которая связана с его личными достоинствами (авторитет личности).

От человека, занимающего в группе определенную позицию и обладающего определенным статусом, ожидают определенного поведения, выполнения определенных обязанностей, т.е. исполнения определенной *роли*. При этом любой член группы реализует одновременно два вида ролей: социальные и психологические.

Социальные (формальные) роли задают действия людей, связанные с тем, какую типичную для данной группы позицию они занимают. Поведение в рамках социальной роли всегда так или иначе стандартизировано и регламентировано официальными документами (должностные инструкции, правила профессиональной этики) или неписаными («конвенциональными») групповыми нормами, а невыполнение требований роли влечет санкции.

Психологические (неформальные) роли зависят от места человека в системе психологических отношений. Психологические отношения — это субъективно переживаемые избирательно направленные взаимосвязи между членами группы, которые объективно проявляются в характере и способах взаимных влияний, оказываемых ими друг на друга в процессе совместной деятельности и общения.

Психологические роли распределяются в группе в соответствии с индивидуальными предпочтениями, спецификой групповой деятельности и ситуации и исполняются исходя из личностных особенностей носителей роли и отношений в конкретной группе. Если, например, группа должна принять какое-либо важное решение, на первый план выходят роли «генератора идей», «эксперта», «критика». Если решение принято и речь идет о его исполнении, активизируются роли «организатора», «контролера», «мотиватора», «исполнителя». Одновременно, на уровне собственно внутригрупповых отношений, важны роли «хранителя традиций», «гармонизатора». При этом одна и та же формальная роль может быть реализована через различные неформальные роли.