

## Генезис теорий лидерства

Лепейко Т.И., Батхуу Гаваагийн

**Введение.** Лидерство является одним из важнейших компонентов эффективного руководства и остается одной из наиболее актуальных проблем современного менеджмента, так как оно присуще всем сферам человеческой жизни, где существует власть и устойчивое объединение людей. В последние десятилетия именно выявление и развитие успешных лидеров стало одной из актуальных задач современного бизнеса, поэтому компании начали активно обучать свой персонал высшего звена, развивая у него навыки, необходимые для успешного лидера.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Исследованию природы феномена лидерства на протяжении более двухсот лет посвящено огромное количество работ иностранных и украинских ученых, таких как М. Артур, Б. Басс, Т.В. Бендас, У. Беннис, К. Бланчхард, Р. Блейк, Э. Богардус, Р. Бояцис, В. Врум, Е. Боргатт, Ф.А. Вудз, Ф. Гальтон, А. Голдиер, Д. Голман, И. Грищенко, Дж. Джермейер, Т. Джонсон, С. Дроттер, Ф. Йеттон, Т. Карлейль, С. Керр, Ч. Ким, С. Клубек, С. Коссен, К. Кэшман, Р. Лайкерт, К. Левин, Дж. Липман-Брюмен, А. Лоутон, Д. Майерс, Р. Манн, Д. МакГрегор, Н. Макиавелли, Р. Мауборн, Т. Митчел, Дж. Моутон, Ф. Ницше, Дж. Ноэл, Э. Роуз, Г. Стайс, Ф. Стэндфорд, Д. Стинсон, Р. Стогдилл, Р. Танненбаум, Н. Тичи, Ф. Тромпенаарс, Ф. Фидлер, Р. Фишер, Р. Хауз, Р. Хозе, П. Херши, М. Херманн, Т. Хилтон, Ч. Хэмпден-Тернер, Р. Чаран, Р. Чапмэн, Б. Шамир, А. Шарп, У. Шмидт, А. Уиггам, А. Яго и др.

Несмотря на кажущуюся простоту понятия «лидерство», это понятие многогранно и неоднозначно. Уже проведено более десяти тысяч исследований, посвящённых проблеме лидерства, но, тем не менее, до сих пор не существует однозначной трактовки природы феномена «лидерства» и универсального подхода к его изучению.

**Цель статьи.** Цель данного исследования является систематизация и анализ тенденций развития теорий лидерства, учитывая многогранность и неоднозначность природы феномена «лидерство».

**Основные результаты.** Анализ природы лидерства показывает, что оно проистекает из определенных потребностей людей и их объединений, которые и призваны удовлетворять лидеры [1]. Однако неоднозначной является сама сущность и природа понятия «лидерство». Так С. Филонович [9] отмечает дуализм понятия «лидерство», выделяя два ключевых аспекта этого понятия:

- 1) статический – лидерство как «ведущее положение отдельной личности, социальной группы ...обусловленное более эффективными результатами деятельности...»
- 2) процессный – лидерство как «процессы внутренней самоорганизации и самоуправления группы, коллектива, обусловленные индивидуальной инициативой их членов».

Более детально природу феномена «лидерство» и его дуализм раскрывает анализ эволюции теорий лидерства, которые в разные периоды развития общества стремились определить, какие основные факторы способствуют эффективному лидерству.

В процессе генезиса теорий лидерства выделяют три ключевых этапа развития этих теорий [6]:

- 1) донаучные теории лидерства (теория «великого человека»);
- 2) классические теории лидерства;
- 3) современные теории лидерства.

Детально рассмотрим все этапы развития теорий лидерства.

Теория «великого человека» основывается на том утверждении, что человек, который обладает определенным набором личностных черт, будет хорошим лидером независимо от характера ситуации, в которой он находится. Таким образом, существует ряд ключевых черт личности, которые делают человека великим лидером и выдающимся руководителем независимо от обстоятельств. Яркими представителями этой теории были Лао-Цзы, Н.

Макиавелли, Б. Басс, Е. Боргатт, Ф.А. Вудз, Т. Карлейль, С. Клубек, Ф. Ницше, А. Уиггам [6]. Окончательное научное оформление данная теория получила в конце XIX – начале XX века в исследованиях Ф. Гальтона, который объяснял природу возникновения лидерства на основе наследственности [1]. Основой его исследований стало убеждение о том, что лидер обладает качествами, передающимися по наследству, отличающими его от его последователей, следовательно, эти качества можно выделить. Теория «великого человека» традиционно относится к донаучным теориям лидерства, но в то же время именно она являлась основой для создания одной из классических теорий – теории «лидерских качеств» [6].

В рамках классических теорий выделяют три основных подхода к исследованию природы феномена «лидерства», основные характеристики которых систематизированы [2, 4-6-9] и представлены в табл. 1.

Таблица 1

### Классические теории лидерства

№	Концептуальный подход	Теории	Представители	Сущность теории
1	Диспозиционный	«лидерских качеств»	Э. Богардус Г. Стайс Р. Манн У. Беннис Д. Майерс А. Лоутон Э. Роуз С. Коссен Р. Чапмэн Т.В. Бендас	Наличие определённого набора качеств лидера, который заложен генетически
		факторно-аналитическая концепция	Р. Стогдилл А. Голдиер Т. Хилтон	Стиль лидерства – результат взаимодействия личностных качеств и конкретной ситуации
2	Поведенческий	«три стиля руководства»	К. Левин	Эффективность лидерства определяется стилем руководства
		«двухфакторная теория руководства»	ученые университета штата Огайо	Стиль руководства зависит от структуры отношений и отношения в рамках этой структуры
		«системы управления 1, 2, 3, 4,	Р. Лайкерт ученые Мичиганского университета	Стиль руководства зависит от ориентации лидера либо на работу, либо на человека
		«управленческа	Р. Блейк	Наличие единого верного стиля

		я решетка»	Дж. Моутон	руководства
		теория Х и Y («кнута и пряника»)	Д. МакГрегор	Лидер управляет процессом изменения поведения подчиненных в желательном направлении
		«заменители лидерства»	С. Керр Дж. Джермейер	Наличие переменных (заменителей лидерства) имеющих свойство ликвидировать потребность в лидерском влиянии
3	Ситуационный	«модель ситуационного лидерства»	Ф. Фидлер	Три ситуационные переменные определяют степень благоприятности или контролируемости ситуации для определенного лидерского стиля
		«континиум лидерского поведения»	Р. Танненбаум У. Шмидт	Лидер выбирает один из семи возможных образцов поведения в зависимости от силы воздействия на отношения лидерства трех факторов (самого лидера, его последователей и создавшейся ситуации)
		модель «путь — цель»	Р. Хауз Т. Митчел	Наличие прямой связи между уровнем лидерской эффективности и уровнем мотивационной силы ожиданий, имеющихся у последователей
		«модель ситуационного лидерства»	П. Херши К. Бланчхард	Эффективное лидерство является ориентированным на задачу процессом
		«модель ситуационного лидерства»	Д. Стинсон Т. Джонсон	Характеристики последователей (их потребность в достижении и независимости и их уровень знаний и опыта) являются критическими при выборе лидером эффективного стиля
		«ситуационная модель принятия решений»	В. Врум Ф. Йеттон А. Яго	Выбор метода принятия решения зависит от имеющейся информации, значимости решения, круга заинтересованных лиц и пр.
		теория конституентов	Ф. Стэндфорд М. Херманн	Характер действий лидера и методы его руководства определяются отношением к тем социальным группам, на поддержку которых он опирается

Диспозиционный подход к лидерству объясняет лидерство наличием определенного набора общих для всех лидеров личных качеств. Однако, несмотря на сотни проведенных исследований, сторонники теории «лидерских

качеств» не пришли к единому мнению о наборе качеств, которые непременно отличают лидера. Исследования, проведенные для проверки данной теории, поставили ее под сомнение, так как при детальном анализе оказалось, что индивидуальные качества лидера почти в точности совпадают с полным набором позитивных психологических и социальных признаков личности вообще [1].

Факторно-аналитическая концепция лидерства стала новым этапом развития теории «лидерских качеств» и адаптацией диспозиционного подхода к реальным условиям. Авторами этой концепции были Р. Стогдилл, А. Голдиер и Т. Хилтон. Ученые провели комплексный обзор исследований в области лидерства и выявили противоречивые результаты: в разных ситуациях эффективные руководители обнаруживали разные личные качества. Исходной идеей этой концепции стало понятие относительности и множественности лидерства т.е. определенная ситуация является главным фактором, побуждающим выбрать лидером того или иного человека [5]. Таким образом, авторы факторно-аналитической концепции впервые при изучении феномена «лидерства» рассмотрели ситуативные переменные как один из важнейших факторов лидерства и попытались найти взаимосвязь между личностными качествами лидера и поставленными перед ним задачами. Именно эту концепцию можно считать отправной точкой создания ситуационного подхода к изучению природы феномена «лидерства».

Основными недостатками диспозиционного подхода к лидерству [2, 6, 9] являются:

- 1) невозможность создать единый перечень всех потенциальных лидерских качеств из-за разнообразия и противоречивости качеств лидера, выявленных разными учеными, и сложности их измерения;
- 2) рассмотрение только статического аспекта лидерства без учета процессного аспекта (влияние взаимоотношений между лидером и его последователями);
- 3) отсутствие ситуационных и поведенческих переменных.

Однако именно эти недостатки теории «лидерских качеств» послужили основной для создания новых концепций «лидерства» на основе поведенческого и ситуационного подходов. В целом, диспозиционный подход создал предпосылки для разработки методик найма, отбора и продвижения персонала по личным качествам и программ оценки деловых качеств и развития работников. Смещение акцентов в исследовании лидерства с качественных характеристик лидера (статический аспект) на его поведенческие характеристики (процессный аспект) считается значительным прорывом в изучении лидерства [9].

Согласно поведенческому подходу к лидерству эффективность определяется не личными качествами руководителя, а скорее его манерой поведения по отношению к подчиненным [1]. Основоположником поведенческого подхода к лидерству считается К. Левин, который описал три стиля руководства: авторитарный, демократический и пассивный [6]. Последующие теории в рамках данной концепции основывались на различных комбинациях акцентов на работе и на отношениях лидера и последователей. Наиболее популярной в рамках поведенческого подхода является теория «управленческой решетки», которая имеет две оси: «интерес к людям» и «интерес к работе», на основании которых выделяют пять стилей руководства. По мнению Р. Блейка и Дж. Моутона данная модель наглядно демонстрирует, что есть один единственно верный стиль лидерства, основанный на усиленном внимании к подчиненным и эффективности работы [2].

Основными результатами, полученными в результате разработки поведенческого подхода, стали [2, 5, 6, 7, 9]:

- 1) понимание того, что человек не рождается лидером, а становится им;
- 2) усиление внимания к вопросам обучения эффективным формам поведения, а именно к обучению лидера навыкам успешного управления;
- 3) создание основ для классификации стилей руководства.

Основными недостатками поведенческого подхода к лидерству являются [2, 4, 6, 9]:

- 1) фиксация только на процессном аспекте лидерства;
- 2) отсутствие ситуационных составляющих при рассмотрении стилей поведения лидера.

Анализ недостатков традиционных подходов к лидерству, которые стремились определить единственно верный стиль эффективного лидерства, привели ученых к новому концептуальному подходу, основанному на предположении, что лидерское поведение должно быть различным в разных ситуациях [2]. Ситуационный подход к лидерству исследует взаимодействие различных ситуационных переменных для того, чтобы обнаружить причинно-следственную связь между поведением лидера и последствиями его поведения [2]. В его основе лежит взаимосвязь между стилем лидерства и анализом природы управленческой ситуации. Одним из основоположников ситуационного подхода считается Ф. Фидлер, который предложил измерять стиль лидерства в зависимости от конкретной ситуации [6]. Одной из наиболее современных теорий ситуационного подхода является модель, предложенная В. Врумом и Ф. Йеттоном, которая позже была существенно дополнена с участием А. Яго. Эта модель предполагает наличие у лидера выбора метода принятия решения в зависимости от меняющихся переменных ситуации принятия решений.

Последующее развитие и качественная адаптация ситуационного подхода к современным реалиям проявилось в теории конститuentов (последователей). Последователи в данной теории получили ведущую роль в становлении неформальных лидеров, а также руководителей в демократических организациях (где формальный статус руководителя прямо зависит от его популярности как неформального лидера). Анализ именно конститuentов позволяет понять и предсказать поведение лидера [5].

Ситуационный подход к лидерству имеет важное практическое значение, так как доказывает отсутствие единого универсального стиля управления и наличие множества оптимальных стилей лидерства в зависимости от ситуации. Однако данный подход не позволяет увидеть разнообразные стороны феномена

«лидерства», учитывая только ситуационные переменные, таким образом, не раскрывая полностью статический аспект лидерства.

Потребность в разработке новых подходов к изучению лидерства была вызвана также еще тем, что традиционные и ситуационные подходы делали односторонний упор либо на черты и поведение лидера, либо на ситуацию, в которой он выбирал нужный ему стиль руководства. Поэтому появившиеся в последнее время современные концепции лидерства стремятся соединить эти две хорошо изученные стороны лидерства вместе. Ряд наиболее известных современных концепций лидерства систематизирован [3-9] и представлен в табл. 2.

Таблица 2

### Современные концепции лидерства

№	Концепция	Представители	Сущность
1	харизматического лидерства	Б. Шамир, Р.Й. Хозе, М.Б. Артур	Харизма является формой влияния на других посредством личной привлекательности, вызывающей поддержку и признание лидерства, что обеспечивает обладателю харизмы власть над последователями
2	эмоционального интеллекта	Д. Голман	Необходимость развивать 5 навыков лидера: самосознание, саморегуляция, мотивация, эмпатия, социальные навыки
3	первичного лидерства	Д. Голман Р. Бояцис Макки	Зависимость эффективности подчиненных от эмоционального состояния лидера
4	«внутреннего стимулирования лидерства»	К. Кэшман	Лидерство можно развить изнутри за счет самосовершенствования
5	опосредованного лидерства	Р. Фишер А. Шарп	Опосредованное лидерство осуществляется благодаря навыками: четкая формулировка желаемых результатов; выработка видения перспективы; установление отношений сотрудничества; освоение новых форм научения
6	«двигатель лидерства»	Н. Тичи	В успешных организациях есть лидеры на всех уровнях, которые обучают друг друга и обладают «передаваемой точкой зрения»
7	«трубопровод лидерства»	Р. Чаран С. Дроттер Дж. Ноэл	Существование системы развития и подготовки лидеров
8	связующего лидерства	Дж. Липман-Брюмен	Лидер должен уметь устанавливать связи между своими побуждениями и целями, а также целями и побуждениями других
9	управление парадоксами	Ф. Тромпенаарс Ч. Хэмпден-	Существование «полюсов», между которыми балансирует лидер в своей деятельности



		Тернер	(универсализм – специфичность, индивидуализм – групповая ориентация, жесткие стандарты – мягкие стандарты, подавление эмоций – выражение эмоций, приобретенный статус – предписанный статус, внутренний контроль – внешний контроль, линейное отношение ко времени – циклическое отношение ко времени)
10	«голубого океана»	Ч. Ким Р. Мауборн	Подход развитию лидеров через раскрытие способностей последователей

Согласно концепции харизматического лидерства харизматическим считается тот лидер, который в силу своих личностных качеств способен оказывать глубокое воздействие на последователей. Лидеры этого типа испытывают высокую потребность во власти, имеют сильную потребность в деятельности и убеждены в моральной правоте того, во что они верят .

Концепция первичного лидерства была разработана на основе концепции эмоционального интеллекта Д. Голмана, которая утверждает, что владение и постоянное развитие эмоционального интеллекта лидера способствует повышению эффективности его лидерства [3]. В настоящее время концепция эмоционального интеллекта активно используется для различных корпоративных тренингов, а большая часть исследований в этой области координируется специально созданным консорциумом (The Consortium for Research on Emotional Intelligence in Organizations).

Автор концепции «внутреннего стимулирования лидерства» К. Кэшман большое внимание уделяет именно личности лидера и его самопознанию, предлагая специальные инструменты для определения текущего уровня мастерства в семи областях (самопознание, целеполагание, управление изменениями, межличностные отношения, бытие, нахождение равновесия, умение действовать) и средства их самосовершенствования [8].

Концепция «трубопровода лидерства» является своего рода продолжением концепции «двигателя лидерства». Она предполагает продвижение лидера по «лестнице мастерства» [9] (управление собой – управление другими – управление менеджерами – функциональный метод – управление бизнесом – управление группой – управление предприятием). Но в

тоже время данная концепция имеет узкую направленность управленческого процесса в связи с организационной иерархией, что делает её применимой только для организаций, удовлетворяющих описанной процедуре вертикального роста сотрудников.

Концепция связующего лидерства предлагает ряд инструментов [9] («очищенный макиавеллизм»: политический прагматизм, основанный на высоких этических принципах; личностную аутентичность и ответственность; навык построения сообщества единомышленников; ориентацию на долгосрочную перспективу; лидерство посредством ожиданий: доверие, предоставление возможностей и возвышение; поиск смысла жизни), благодаря которым лидер может освоить разнообразные стили достижения результатов.

В рамках концепции управления парадоксами под парадоксом понимается некая проблема, не имеющая однозначного (статического) решения, а требующая постоянного внимания и изменения поведения, и парадокс имеет лишь одно динамическое решение [9].

Концепция «голубого океана» рассматривает нераскрытые таланты сотрудников как «голубой океан», раскрытие которых приводит к высоким результатам работы всего коллектива и повышению эффективности лидерства.

**Выводы.** Таким образом, многообразие концепций лидерства, разработанных более чем за двести лет изучения данного феномена, можно условно разделить на три группы, исходя из дуализма понятия «лидерство»:

- 1) концепции, которые основаны исключительно на статическом аспекте лидерства, т.е. акцентирующие внимание на изучении исключительно лидерских качеств (диспозиционный подход);
- 2) концепции, которые основаны исключительно на динамическом аспекте лидерства, т.е. изучающие поведение лидера и ситуации, в которых находится лидер (поведенческий подход, ситуационный подход);
- 3) концепции, которые стремятся соединить оба аспекта лидерства, и статический и динамический (современные теории лидерства).

Именно современные концепции лидерства наиболее полно отражают природу феномена лидерства, объединяя в себе именно дуалистическую природу феномена «лидерства».

#### **Список используемых источников**

1. Вергилес Э.В. Теория лидерства / Вергилес Э.В. – М.: Моск. гос. ун-т экономики, статистики и информатики, 2001. – 42 с.
2. Виханский О. С. Менеджмент : учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – М. : Гардарики, 2001.– 528 с.
3. Гоулман Д. Эмоциональный интеллект. Почему он может значить больше, чем IQ / Дэниел Гоулман; пер. с англ. А. П. Исаевой. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013. — 560 с.
4. Грищенко І.М. Теоретико-методологічні засади лідерства / І.М. Грищенко // Наукові розвідки з державного та муніципального управління .– 2015 .– № 1 .– С. 111- 122.
5. Колосков И.А. Современные подходы к теории лидерства / И.А. Колосков // Вестник РМАТ .– 2015.– № 3. – С. 51-57.
6. Крылова Т.А. Развитие теорий лидерства в экономической науке управления / Т.А. Крылова // Экономический журнал .– 2015.– № 1(37). – С. 53-70.
7. Логунова М. М. Соціально-психологічні аспекти управлінської діяльності / М. М. Логунова. – К. : Вид-во, 2006. – 256 с.
8. Лугова В.М. Напрями розвитку лідерської компетентності керівників українських підприємств / В.М.Лугова, О.А. Ермоленко // Проблеми економіки .– 2012.– № 1. – С. 64-67.
9. Филонович С.Р. Теории лидерства в менеджменте: история и перспективы / С.Р. Филонович // Российский журнал менеджмента .– 2003.– № 2. – С. 3-24.

