

ЛИДЕРСТВО КАК ИНТЕГРАЛЬНАЯ ПРОБЛЕМА НАУК О ПОВЕДЕНИИ

Тезисы доклада

С.Р. Филонович,
Государственный университет –
Высшая школа экономики

Причины актуальности темы

Рождение менеджмента давно признано эпохальным событием цивилизационного значения. Менеджмент изменил жизнь человека практически во всех ее аспектах. Исследования в области менеджмента, в начале XX века медленно и с трудом институционализировавшиеся как сфера научно-интеллектуальной деятельности, постепенно превратились в хорошо развитую область со своей структурой, традициями и системой понятий. За последнее столетие в менеджменте было сделано немало открытий, часть из которых имеет фундаментальное значение. Представляется, однако, что в будущем нас ждут не менее интересные события, связанные с развитием менеджмента, поскольку он, как и любая другая область человеческой деятельности – неисчерпаемый объект исследований.

Главная причина указанной неисчерпаемости состоит в постоянном развитии объекта исследования, который, в свою очередь, теснейшим образом связан с изменениями в социуме. В эпоху рождения менеджмента бизнес был уделом относительно небольшой части населения Земли, большая часть которого была занята простым исполнительским трудом. В наши дни в сферу бизнеса вовлечена значительная часть населения экономически развитых и развивающихся стран. Расширения сферы бизнес-культуры привело к диверсификации различных форм деятельности и их аспектов, связанных с менеджментом, а отдельные феномены в этой сфере резко усложнились.

Одним из таких феноменов менеджмента является лидерство. Очевидным свидетельством интереса к данной теме является число книг и статей о лидерстве, публикуемых ежегодно. Только в России за последние пять лет издано более двух десятков книг подобного рода. Тема лидерства затрагивается в исследованиях и публикациях, посвященных многим другим областям и проблемам менеджмента.

Почему лидерство?

Важнейшей, на наш взгляд, причиной роста интереса к проблеме лидерства является изменение среды бизнеса. Еще несколько десятилетий назад эта среда формировалась компаниями с преимущественно высокими организационными структурами, в которых лидеры были необходимы лишь на верхнем уровне управления. Вследствие этого потребность в лидерах была ограничена, и можно было рассчитывать на людей, имеющих естественную склонность к лидерству, или, иначе говоря, опираться на лидерские таланты. В то время и родилась знаменитая максима

«*Managers do things right and leaders do right things*». Иными словами, лидеры принимают решения, определяют, что делать. Следует обратить внимание на то, что эта максима воспринимается как альтернатива: либо ты менеджер, либо лидер.

В наши дни из-за беспрецедентного роста скорости изменений все организационные решения не могут приниматься только на верхних уровнях управления. Делегирование властных полномочий стало велением времени. Таким образом, возникла потребность в лидерах практически на всех уровнях управления. Можно сказать, что приведенная выше максима перестала описывать альтернативу: теперь нужно быть и менеджером, и лидером. Естественно, речь идет о лидерстве разного масштаба, но суть проблемы от этого не меняется: сейчас нужно много лидеров и рассчитывать только на природные таланты нельзя. Указанная потребность в лидерах приводит к необходимости подготовки лидеров, целенаправленного развития лидерского потенциала личности, освоения менеджерами-практиками различных стилей лидерства и т.д. Ни одна из этих проблем не может быть решена без масштабного изучения феномена лидерства и его различных аспектов.

Другая важная причина обострения внимания к лидерству состоит в изменении характера управления человеческими ресурсами при переходе к обществу знания и формировании так называемого «креативного класса». Давно известно, что традиционные формы менеджмента плохо работают, когда их объектами являются творческие люди. Поэтому наряду с должностью директора в театрах, например, уже давно существует позиция художественного руководителя — по существу лидера театрального коллектива. В управлении образовательными учреждениями, будь то средняя школа или университет, тоже чаще используется слово лидерство, а не менеджмент. Однако если раньше такие ситуации представлялись скорее исключением, чем нормой, то теперь, когда «работники знания» и представители креативного класса играют в жизни общества все более значимую роль, необходимость отхода от менеджмента, понимаемого в смысле администрирования, к менеджменту с доминантой лидерства, т.е. к переходу от превалирования позиционной власти к акценту на власти экспертной и референтной, становится все более очевидной. Это означает, что необходимы новые исследования указанных форм власти и влияния как одного из важнейших средств воздействия лидеров на своих последователей.

Проблемное поле лидерства

Понимание причин усиления интереса к лидерству как социальному феномену помогает составить проблемное поле, описывающее данное явление, представленное в таблице 1.

Первая область проблемного поля — это мотивация. Данная проблема имеет несколько аспектов, каждый из которых исследовался ранее, однако, на наш взгляд,

нуждается в дальнейшем изучении. Прежде всего, необходимо понять основные механизмы формирования мотивации к лидерству. При этом следует иметь в виду две важнейшие стороны лидерства: позиционную и динамическую. Позиционное лидерство связано с выделенным положением личности или группы, обусловленным более эффективными результатами деятельности лидера. Естественно, что важной компонентой здесь является так называемая мотивация к достижениям. Однако существует вторая — динамическая — сторона лидерства, которая характеризует способность человека вовлекать последователей в деятельность по достижению задач, поставленных лидером или рассматриваемых им как значимые. Стремление к динамическому лидерству может быть обусловлено невозможностью достичь поставленной цели в одиночку, убеждением, что совместная деятельность осмысленна и принесет пользу последователям и более широкому социуму. Однако динамическое лидерство связано и с определенными негативными эффектами: формирование устойчивой, сплоченной группы последователей, например, может породить зависимость лидера от этой группы в отношении выбора целей и принятия решений, что, в свою очередь, понизит его эффективность.

Таблица 1. Проблемное поле лидерства

Мотивация	Динамический аспект лидерства	Развитие лидера	Воздействие лидерства
Мотивация к лидерству	Экспертная власть	Самосознание	Восприятие лидерства
Внутренняя мотивация лидера	Референтная власть	Саморегуляция	Эффекты лидерства
Мотивация последователей	Влияние	Эмпатия	Взаимодействие лидеров
Мотивация к воспитанию лидеров	Стили лидерства	Социальные навыки	Эффект выгорания

Слабо исследованной областью остается сфера внутренней мотивации лидера, хотя практически общепризнано, что долгосрочное лидерство, основанное лишь на внешней мотивации, практически невозможно.

С точки зрения формирования команд несомненный интерес представляет исследование мотивации последователей идти за лидером. Эта проблема связана с важным вопросом: чем мотивируется человек, обладающий высоким лидерским потенциалом, когда входит в группу последователей другого лидера. Данный вопрос иллюстрирует важную закономерность описываемого проблемного поля, состоящую во

взаимосвязи ячеек рассматриваемой таблицы — в группе проблем, относящихся к воздействию лидерства, есть вопрос о взаимодействии лидеров между собой.

Относительно новой темой в группе «мотивационных» проблем лидерства является мотивация к воспитанию новых лидеров. Наиболее отчетливо она была поднята в известной книге Н.Тичи «Двигатель лидерства» (Leadership Engine), в которой автор на основе собственных исследований сформулировал вывод о том, что в компаниях-победителях (так Тичи назвал компании, характеризующиеся долгосрочным успехом) лидеры имеются на всех уровнях управления, причем лидеры более высокого уровня целенаправленно занимаются формированием новых лидеров из числа своих подчиненных. Следует отметить, что мотивация к этой работе в книге Тичи рассмотрена не слишком подробно.

Выше уже было сказано о необходимости углубленного изучения эффектов власти и влияния при работе с талантами и людьми креативных профессий. Продолжают привлекать внимание исследователей изучение различных стилей лидерства и их классификация. Хотя часть публикаций на эту тему носит очевидно конъюнктурный характер, работа в этом направлении вполне осмыслена, поскольку позволяет расширить спектр форм поведения, которые могут привести лидера к успеху и которыми должны овладевать люди, стремящиеся к лидерству.

Следующая зона проблемного поля лидерства — это эмоциональный интеллект лидера или, если воспользоваться названием книги Р.Бояциса и Д.Гоулмана, «эмоциональное лидерство». Данная область в наши дни интенсивно изучается, разрабатываются различные инструменты диагностики эмоционального интеллекта и его развития.

Последняя зона Таблицы 1, «Воздействие лидерства», на наш взгляд, исследована в наименьшей степени. Первая проблема здесь — это анализ восприятия различных стилей лидерства. Значимость понимания этой проблемы определяется тем, что знания в этой области позволяют более эффективно выбирать стиль лидерства, что чрезвычайно важно, например, в межкультурной среде, отчетливо формирующейся в процессе глобализации.

Под эффектами лидерства мы понимаем любые результаты действий лидера. Сюда относятся, в частности, вопросы краткосрочно и долгосрочной эффективности лидерства, формирование зависимости последователей от лидера, «каскадирование» стиля лидерства (постепенное копирование стиля с верхних уровней управления на нижние) и др.

Интереснейшей и крайне слабо изученной проблемой является взаимодействие лидеров. В России, например, распространено устойчивое убеждение в том, что лидер в организации может быть только один, что якобы менталитет россиян не воспринимает идею множественного лидерства. В рамках этого вопроса находится и

теория «распределенного лидерства», предполагающая, что при реализации проекта вовсе не обязательно иметь одного и того же лидера на всех этапах: лидером на каждом этапе может быть тот член команды, чьи компетенции являются наиболее значимыми для этого этапа; после завершения этапа лидерство передается другому члену команды, а прежний лидер становится ведомым. На первый взгляд, такая система выглядит экзотической, однако практика показывает, что именно распределенное лидерство позволяет получать уникальные результаты. Важно понимать, каковы условия формирования команды, в которой может реализоваться эта форма лидерства.

Крайне актуальной в современных условиях является проблема выгорания лидера. С чем связана амортизация лидерских качеств? Почему снижается мотивация лидеров? Почему зачастую резко падает эффективность ранее успешных лидеров? Почему, достигнув успеха, многие лидеры не могут этот успех закрепить?

Важной, но несколько обособленной проблемой лидерства, не укладывающейся в двухмерную матрицу Таблицы 1, является одиночество лидера и способы его преодоления. Проявления этого эффекта известны давно: отсюда отчасти происходит выражение «бремя лидерства» — однако серьезное внимание исследователей она привлекла сравнительно недавно. Тем не менее, масштабы ее решения весьма серьезны, поскольку именно стремление к преодолению одиночества лидера привело к появлению специальной формы консалтинга — executive coaching.

Важным направлением современных исследований является анализ национальных стилей лидерства и их происхождения. Непонимание предпочтительных стилей лидерства в определенной культуре может привести к неудаче при реализации бизнес-проекта в новой для компании стране или к конфликтам внутри транснациональной корпорации.

С изучением всех перечисленных выше проблем лидерства связан ряд серьезных методологических проблем. К ним, в первую очередь, относится известный эффект воздействия исследователя на объект исследования, поскольку в данном случае, как и в целом при генерации социального знания, природа исследователя и объекта исследования одинакова. Другой трудный вопрос: в какой мере допустима генерализация полученных в рамках исследований лидерства результатов. Лидерство часто ассоциируется с уникальными личностями, и вопрос о том, в какой степени выводы о деятельности, например, Джека Уэлча, можно распространить на других руководителей, оказывается далеко не праздным. Важной и трудно разрешимой задачей является гармоничное сочетание психологических и социологических методов исследования, поскольку лидерство — это одновременно и психологическое, и социальное явление. Именно поэтому данную проблему можно считать интегральной проблемой наук о поведении.

