

возможность сближения указанных уровней как мощный резерв повышения организационной эффективности.

#### Список литературы

1. Донцов А.И. К вопросу о механизмах формирования личности //Психологические исследования. Вып. 5. М., 1975.
2. Занковский А.Н. Анализ базовых "координат" организационных культур: когнитивные репрезентации организационных понятий в сознании российских и японских менеджеров //Психологический журнал. №3. 1996.
3. Занковский А.Н. Организационная психология. М., Форум, 2009.
4. Леонтьев Д.А. Ценность как междисциплинарное понятие: опыт многомерной реконструкции//Вопр. филос. 1996. № 4.
5. Спивак В.А. Корпоративная культура. СПб.: Питер, 2001
5. Шайн.Э. Организационная культура и лидерство. М: Дело. 2000.
7. Франсела Ф., Баннистер Б. Новый метод исследования личности. М.: Прогресс, 1987.
8. Harris P. P. & Moran R. T. Managing Cultural Differences. Gulf Publishing Company, 1991.
9. Kilmann R., Saxton M. J. & Serpa R. Issues in Understanding and Changing Culture //California Management Review, Winter, 1986. P. 89.

#### STRUCTURE, TYPES AND STAGES OF FORMATION OF ORGANIZATIONAL CULTURE

Zankovski A.N.

Institute of psychology RAS (Moscow)

#### АКСИОЛОГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ЛИДЕРСТВА РУКОВОДИТЕЛЯ

**Бакурадзе А.Б.**

*кандидат педагогических наук, доцент, проректор ФГБОУ ВПО  
«Московский государственный университет технологий и управления имени  
К.Г.Разумовского»*

*ФГБОУ ВПО «Московский государственный университет технологий и  
управления имени К.Г.Разумовского» (г. Москва)*

Рассматривается зависимость деятельности руководителя социальной организации от системы его ценностей. В работе показано, что в основе успешной реализации руководителем функции лидерства лежит доверие работников к лидеру. Анализируя взгляды различных исследователей лидерства, автор выделяет ценности, определяющие стиль лидерства. К ним относятся ценность власти руководителя и ценность свободы работников, ценность результативности совместной деятельности и ценность человеческих отношений.

*Ключевые слова:* лидерство, социальная организация, ценность, работник, руководитель, свобода, власть, аксиологический подход, аксиологический анализ.

Способность эффективно лидировать в настоящее время выступает как ключевой фактор успешности руководителя, ориентированного на достижение эффективной и результативной работы своей социальной организации. Однако необходимо иметь в виду, что часто работники признают своим лидером не того, кто является формальным руководителем их организации. Такого человека, в отличие от руководителя, формально

занимающего свой пост (формального лидера), называют неформальным лидером.

Из положений первых исследований феномена лидерства следует, что личностные качества определяют статус человека в качестве лидера коллектива и общества. Этот статус сохраняется за ним всегда. Такое мнение вполне согласуется с традиционным взглядом мыслителей (Платон, Аристотель, Г.Гегель) на роль исторических личностей. Теоретики XIX столетия выдвинули концепцию лидера как человека, обладающего уникальными качествами, поражающими воображение масс, и объясняли феномен лидерства на основе наследственных факторов.

Исходя из такого понимания лидерства, задачей исследователей становится систематизация особых качеств лидеров. Данная задача породила теорию лидерских черт, сторонники которой описывали процесс лидерства как проявление определенных качеств (Р.Лайкерт, М.Роуз).

Вместе с тем проведенный Р.Стогдиллом анализ продемонстрировал, что лидерами становятся не столько благодаря обладанию набором лидерских качеств, сколько «востребованностью» данных качеств окружающей средой, в частности, социальной организацией. Учет характеристик такой среды позволяет теории ситуационного лидерства. Ведущей аксиомой данных теорий выступает положение о том, что обстоятельства сложившейся ситуации в значительно большей степени делают лидеров, нежели сами лидеры влияют на ситуацию. Необходимость того или иного лидера вызывается временем, местом и обстоятельствами социального процесса. Лидерство в организации развивается согласно природе той или иной социальной организации и задачам, которые она должна решать. Существуют две гипотезы относительно ситуационного характера лидерства:

1) каждая ситуация определяет те особые качества, которые необходимы лидеру для эффективных действий в новых условиях;

2) качества сотрудника, которые в особой ситуации могут быть определены как лидерские, были сформированы опытом его работы в предшествующих ситуациях. В зависимости от обстоятельств выделяются те или иные сотрудники, которые превосходят остальных по каким-то качествам. Эти качества оказываются необходимыми в данной ситуации, и члены группы, обладающие этими качествами, становятся лидерами.

Каждая новая ситуация требует от лидера демонстрации определенных качеств. При этом качества, показавшие свою эффективность в одной ситуации, могут оказаться бесполезными в другой ситуации и даже вредными - в третьей. Такой подход позволил установить связь между параметрами ситуации и особенностями лидерства в ней, а также выявил несостоятельность идеи о существовании универсальных лидерских черт характера.

Сущностной характеристикой лидерства является наличие последователей. Поэтому лидерство можно определить как добровольное следование людей за лидером, который предоставляет им возможности для удовлетворения их личных потребностей и желаний. Таким образом,

причиной лидерства в социальной организации является доверие работников к лидеру, делающее его значимым для последователей. Доверие выступает тем самым как одна из процессуальных ценностей управления социальной организацией.

Для изучения ценностей руководителей–лидеров необходимо осуществить аксиологический анализ различных концепций стиля лидерства. Так, концепция «континуума лидерства» А. Танненбаума и В.Шмидта, адаптировавших стиль лидерства к условиям, которые складываются в социальной организации, в своей основе предполагает определение соотношения между ценностью власти руководителя и ценностью свободы работников.

Власть представляет собой явление, которое характеризуется многомерностью и имеет ряд форм — разновидностей, используемые руководителем как по отдельности, так и комбинированно. Такими формами власти, которые отличаются друг от друга по ее источнику, являются основанная на различных страхах власть принуждения; базирующаяся на положительных подкреплениях результатов труда власть вознаграждения; основанная на обладании компетенциями ее носителя экспертная власть; предполагающая веру в лидера и привлекательность его личности харизматическая власть; базирующаяся на должностном положении руководителя законная (легитимная) власть; а также основанная на обладании информацией власть информации. Руководитель, ориентируясь на собственные представления о власти как ценности и свои личностные особенности, подчас интуитивно осуществляет выбор в той или иной ситуации одной или нескольких наиболее предпочтительных для себя форм власти.

Аксиологический анализ показывает, что стремление к власти в социальной организации может быть обусловлено одной из двух причин. Первая причина - это желание властвовать ради обладания собственно властью как возможностью руководить, контролируя деятельность работников и получая удовольствие от своей влиятельности. Вторая причина – стремление к власти с целью достижения результативности деятельности социальной организации или рабочей группы. Удовлетворение властных амбиций в данном случае сводится к желанию осуществлять собственно управленческую деятельность.

Не меньшей многомерностью, чем категория «власть», отличается и категория «свобода». К.Ясперс замечает, что самые значительные противоречия внутри общества обуславливаются различиями в понимании людьми свободы [2, 136]. А.А.Ивин выделил два крайних значения понятия свободы, которые представляются важными для аксиологического анализа управленческой деятельности. Первое значение предполагает понимание свободы как возможности индивида самостоятельно определять жизненные цели и нести ответственность за результативность своей деятельности. Второе значение рассматривает свободу как возможность осуществлять деятельность инициативно и предприимчиво для достижения какой-либо

цели, значимой для коллектива или общества. Первое из данных значений можно определить как индивидуалистический тип свободы, а второй — как коллективистский ее тип. Между этими крайними типами размещаются многообразные промежуточные типы восприятия свободы [1, 344]. От того, какой из них является значимым для руководителя, зависит выбор стиля осуществления им лидерства.

А.Танненбаум и В.Шмидт исходят из того, что стили лидерства представляют собой континуум непрерывных изменений - от стиля, ориентированного исключительно на реализацию власти руководителя, до стиля, предполагающего признание широких свобод работников [6, 96]. Содержание деятельности лидера, поэтому, может меняться, исходя из степени свободы, предоставляемой руководителем – лидером работникам, которая зависит от ряда переменных. К их числу А.Танненбаум и В.Шмидт относят стилевые предпочтения самого лидера, характеристики его подчиненных, характеристики работы и характеристики складывающейся в социальной организации ситуации.

По сути своей, соотношение между ценностью власти и ценностью свободы определяет способ принятия решений, который лежит в основе стиля лидерства. Ниже представлены шесть способов принятия решения, расположенные по степени увеличения значимости ценности свободы работников для руководителя.

1. Руководитель решает все самостоятельно, требуя точного исполнения собственных решений.
2. Руководитель принимает решения самостоятельно, но при этом может корректировать их под влиянием различных обстоятельств, в том числе - просьб работников.
3. Руководитель предлагает вариант решения подчиненным, не уточняя при этом его отдельные детали и требуя от них детальной проработки предлагаемого решения.
4. Руководитель представляет проблему, собирает предложения работников и принимает решение.
5. Руководитель определяет условия выполнения задания, работник или рабочая группа принимает решение.
6. Руководитель и подчиненные вместе участвуют в принятии решения на всех стадиях данного процесса.

Очевидно, что признание ценности свободы дает руководителям-лидерам больше возможностей для осуществления эффективной управленческой деятельности за счет использования начал самоуправления в деятельности социальных организаций, рабочих групп и отдельных работников. Кроме того, с помощью использования самоуправления руководители становятся менее подвержены зависимости от власти подчиненных над собой, проявляющейся в качестве и скорости выполнения работ.

Значительная ориентация руководителя на ценность власти способствует снижению уровня доверия в социальной организации и провоцирует конфликты. Вместе с тем руководитель, ориентированный на данную

ценность как доминанту своей управленческой деятельности, как правило, достаточно быстро принимает различные решения, что особо важно в экстремальных ситуациях.

Анализ различных исследований по проблеме лидерства позволяет сделать вывод, что работники трудятся наиболее результативно и испытывают наибольшую удовлетворенность от работы тогда, когда лидерский стиль их руководителя соответствует уровню развития их профессиональной зрелости. Очевидно, что с ростом профессиональной зрелости работников должен меняться и стиль лидерства. Когда зрелость работников растет, руководителю-лидеру необходимо постепенно давать им больше свободы, передавая функции контроля за происходящим в социальной организации работающим в ней.

Когда лидер признается последователями как компетентный специалист в области управления, признающий их свободу и самоценность и действующий в соответствии с этическими нормами, то это способствует возникновению лояльности и доверия работников к деятельности лидера. Таким образом он получает некий «кредит доверия», подразумевающий право на демонстрацию лидером нестандартного поведения, ориентированного на достижение целей социальной организации. Такие возможности он приобретает отчасти благодаря собственному положению в организации, но в большей степени — благодаря соответствию ожиданиям работников. С их точки зрения его трудовое поведение признается соответствующим моральным ценностям, принятым как в обществе, так и в социальной организации. Поэтому лидеру, с одной стороны, нужно приспосабливаться к нормам, существующим в социальной организации, и в то же время самому стремиться вносить в них что-то новое. Механизм существования «кредитов доверия» обосновывает факт периодического смещения лидеров социальной организации вследствие изменения решаемых ею задач. Человек, который в достаточной степени оправдывает ожидания социальной организации сегодня, вполне может завтра превратиться в лидера организации; равно как лидер, обманувший ожидания последователей, через некоторое время может потерять их уважение. Когда лидер не допускает совершения действий, которые способны поколебать веру в него, то его желание осуществить те или иные нововведения в социальной организации станут восприниматься работающими в ней, скорее всего, положительно.

Таким образом, аксиологический анализ позволяет сделать вывод, что ценности руководителя социальной организации проявляются в характере его влияния на работников в процессе их совместной деятельности, что находит свое отражение в специфике осуществления им функции лидерства.

#### Список литературы

1. Ивин А.А. Аксиология. М.: Высшая школа, 2006. 390 с.
2. Ясперс, К. Смысл и назначение истории / пер. с нем. М.: Политиздат, 1991. 527 с.
3. Likert, R. The human Organization: its management and value / Rensis Likert. – New York : MacGraw-Hill, 1967. VII, 258 p.

4. Rose, M. Evolutionary models and social theory: Prospects and problems / M. Rose // Evolutionary theory in social sciences. Dordrecht etc., 1987. 23 – 34 p.
5. Stogdill, R. M. Handbook of leadership : a survey of theory and research / Ralph M. Stogdill. New York : Free Press [u.a], 1974. VIII, 613 p.
6. Tannenbaum, R. How to choose a leadership pattern / R. Tannenbaum, W. Schmidt // Harvard Business Review. 1958. N.3. P. 95 – 101.

#### AXIOSLOGICAL ANALYSIS OF THE LEADERSHIP

**Andrew B. Bakuradze**

*candidate of pedagogical science, assistant professor, pro-rector of Moscow State University of Technology and Management (Moscow)*

The dependence of the activity of a leader of a social organization on the system of value orientations is analyzed in the paper. It is reflected that the base of successful leadership is the trust of employees to the leader. Analyzing positions of different investigators, the author distinguishes the values that define the leadership style. These values are: the leader's authority, the employees' freedom, the co-operative work effect and the human relations.

*Key words:* leadership, social organization, value, worker, manager, freedom, power, axiosiological approach, axiosiological analysis.

#### КРИЗИС ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ИДЕНТИЧНОСТИ В УСЛОВИЯХ МЕНЯЮЩЕГОСЯ МИРА

**Банщикова Т.Н.**

*руководитель научно-образовательного центра психологического  
сопровождения личностно-профессионального развития, кандидат  
психологических наук, доцент  
Северо-Кавказский федеральный университет (г. Ставрополь)*

Социокультурные преобразования российского общества обусловили изменения функций и содержания профессиональной педагогической деятельности, привели к трансформации многомерных, интегративных, динамичных подструктур личности педагога. В статье представлено обоснование, что профессиональная идентичность, выступая ключевым личностным конструктом с наибольшей вероятностью подвержена трансформационными процессами.

*Ключевые слова:* кризис профессиональной идентичности, трансформационные процессы, профессиональная педагогическая деятельность

Стремительная динамика социокультурных преобразований как в социально-экономических и культурно-политических структурах общества, так и в позиции государства по отношению к образовательной системе породила разнообразные кризисные явления, обостряя внутренние противоречия между личностью и внешним окружением, порождая разного рода личностные трансформации. Проблема влияния профессиональной деятельности на личность субъекта деятельности приобретает новые контексты. Как показывают исследования отечественных ученых (И. В. Абакумова, К. А. Абульханова-Славская, Б. Г. Ананьев, Л. И. Анцыферова, А. Г. Асмолов, А. А. Бодалев, А. А. Деркач, Э. Ф. Зеер, Е. А. Климов, И. Б. Котова, Л. М. Митина, А. В. Петровский, А. А. Реан, В. И. Слободчиков, В. В. Столин, В. Д. Шадриков, Д. И. Фельдштейн, М. С. Яницкий и