

УДК 658

DOI: 10.34670/AR.2020.93.11.016

Лидерство и его эмоциональная компонента

Гусева Татьяна Геннадьевна

Кандидат философских наук,
проректор по стратегическому развитию,
доцент кафедры менеджмента и маркетинга,
Российский химико-технологический университет им. Д.И. Менделеева,
125047, Российская Федерация, Москва, пл. Миусская, 9;
e-mail: gguseva@mucktar.ru

Аннотация

К началу XXI в. лидерство демонстрирует ряд принципиально новых качеств и подходов, отличающих его от традиционных, сложившихся в управленческой практике в течение предыдущего периода. Такое повышенное внимание к понятию лидерства определяется возрастанием роли человеческого фактора в управлении, усложнением процесса управления и усилением его зависимости от личных факторов и ценностей как самого лидера, так и всей возглавляемой им группы. В современных условиях развития лидерству в большей степени свойственны такие прогрессивные черты, как уменьшение значения официальной должности, демонстрация эмпатии и открытости в организационных и управленческих коммуникациях, формирование высокопродуктивных команд, кооперированность и партнерство, обращение к гуманистической составляющей организационных отношений. В статье раскрывается эмоциональная компонента лидерства: выделены ключевые признаки, характеризующие рассматриваемый феномен; отмечено, что многие крупнейшие мировые компании формируют свои «наборы» лидерских качеств, которыми должны обладать их сотрудники руководящего ранга. Особое внимание уделяется эмоциональному интеллекту, которым в обязательном порядке должен обладать лидер; рассмотрен комплекс навыков и умений, формирующих содержание данного понятия, описаны этапы развития эмоционального интеллекта.

Для цитирования в научных исследованиях

Гусева Т.Г. Лидерство и его эмоциональная компонента // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 11А. С. 139-146. DOI: 10.34670/AR.2020.93.11.016

Ключевые слова

Лидер, лидерство, резонансное лидерство, эмоциональный интеллект, эмоциональные компетенции.

Введение

Проблема лидерства в настоящее время приобретает приоритетное значение при анализе как теоретических, так и практических аспектов повышения эффективности систем менеджмента. Во многом благодаря теориям лидерства в рамках концепции «нового управления» формируется образ качественно иного руководителя – лидера. При этом менеджер и лидер представляют собой различные типы руководителей: для первого в качестве основного умения характерна способность заставлять подчиненных действовать, а для второго – способность вдохновлять их.

Организации XXI в. должны опираться на новые принципы деятельности, новые ценности и новые управленческие подходы для того, чтобы быть успешными в современных динамично изменяющихся условиях. Осознание необходимости изменения подходов к управлению при этом в значительной степени связано с признанием потребности в организационном лидерстве.

Роль лидера очень велика в любых условиях организационного развития и критически важна в ситуации нестабильности. От эффективной реализации его способностей зависит благополучие не только отдельного коллектива, но и организации в целом. Именно поэтому различные аспекты проблематики лидерства привлекают все большее внимание как исследователей теоретических основ процесса управления, так и менеджеров-практиков. Они сходятся в едином мнении касательно того факта, что руководитель любой современной организации обязательно должен быть лидером.

Основная часть

Несмотря на существование различных подходов к трактовке сущностного содержания понятия «лидерство», большинство исследователей выделяют следующие ключевые признаки, характеризующие рассматриваемый феномен.

- Лидерство как влияние. Центральным элементом во многих определениях лидерства является оказание лидером влияния на группу.
- Лидерство как воплощение определенных ценностей. Лидерство основывается на индивидуальных и коллективных ценностях, позволяющих определить конечную цель общей деятельности и пути достижения этой цели.
- Лидерство как видение. Лидерство основывается на четко определенном образе желаемого будущего, к которому лидер ведет свою группу или организацию.

Лидер – это человек, который ведет за собой других людей, причем не на основе принуждения, а вдохновляя и убеждая своих последователей. Лидер всегда имеет ясную цель, которая, как правило, выходит за рамки только его интересов. Невозможно быть хорошим лидером, не будучи вдохновленным целью или недостаточно четко ее осознавая. При этом целенаправленное движение лидера к достижению этой цели является вдохновляющим фактором для окружающих.

Лидер является таковым по объективным причинам: он обладает более развитыми психическими и интеллектуальными качествами, а также большей мотивацией к достижению общей цели. При этом хороший лидер превращает свою цель в цель общую, вписывая в ее рамки индивидуальные цели членов команды или формируя общую цель на основе индивидуальных целей.

Сущность лидерства заключается в полном, аутентичном самовыражении человека,

который работает на достижение значимой, иницирующей положительные преобразования цели вместе с другими людьми, что говорит о том, что феномен лидерства обретает свое проявление исключительно в контексте коллективной деятельности [Оуэн, Ходжсон, Газзард, 2005, 14].

Издавна мыслители и ученые отмечали, что лидерам присущи особые качества, обеспечивающие способность к оказанию эффективного воздействия на других. При этом на сегодняшний день существует множество подходов и классификаций, ставящих целью определения именно тех качеств, которые имеют наибольшее значение для лидера.

Интересно, что перечни качеств, определенные разными учеными, зачастую оказываются не просто непохожими, а кардинально различными. В значительной степени данное обстоятельство связано с многогранностью и неисчерпаемостью феномена лидерства. Например, американский психолог К. Берд в 1940 г. составил список из 75 черт, которые различные исследователи определяли как «лидерские». Среди них были инициативность, общительность, чувство юмора, энтузиазм, уверенность, дружелюбие и т. д. [Шалагинов, 2007, 126]

Р.М. Стогдилл, первым сформулировавший научное определение лидерства, отмечал, что лидеру должны быть присущи такие характеристики, как высокий социальный статус, высокий интеллект, стремление к знаниям, надежность, ответственность, активность и социальное участие, значимость которых определяется конкретной ситуацией [Stogdill, 1948, 55].

П.У. Бендер и Э. Хеллман выделяют десять ключевых качеств, которыми должен обладать современный лидер, и определяют направления их воплощения в практической деятельности.

- Лидер ориентирован на людей.
- Лидер должен уметь управлять собой.
- Лидерство неразрывно связано с мотивацией команды на желание работать вместе с лидером.
- Лидер стремится к совершенству, признавая присущие ему недостатки.
- Лидерство связано с изменениями.
- Лидер должен иметь внутреннюю уверенность в себе.
- Лидер всегда энергичен.
- Лидер формирует положительный опыт.
- Лидерство подразумевает создание конкретных результатов.
- Лидер укрепляет надежду последователей [Бендер, Хеллман, 2005].

Отметим, что многие крупнейшие мировые компании формируют свои «наборы» лидерских качеств, которыми должны обладать их сотрудники руководящего ранга. Так, в управленческой деятельности корпорации «Боинг» выделяются следующие качества лидера, к которым привязаны ключевые показатели эффективности, по которым оцениваются менеджеры компании:

- определяет курс (лидер должен уметь правильно поставить задачу перед командой, ориентируясь на интересы и потребности заказчика);
- соблюдает все принципы и правила компании (лидер следует этическим нормам, создавая атмосферу уважения и доверия в команде и работая в соответствии с установленными принципами; лидер должен понимать, что достигнутые им результаты и следование моральным принципам – это два основных приоритета его деятельности в компании);
- ставит высокие требования (лидер устанавливает высокие ожидания прежде всего к себе

самому, процессу и результатам своей работы, постоянно поднимая планку ожиданий, не останавливаясь на достигнутом);

- достигает результатов (лидер всегда мотивирован на достижение определенных результатов, выполнение поставленных задач);
- находит решения (лидер способен находить пути решения проблем и выходы из сложных ситуаций);
- вдохновляет окружающих (лидер умеет создать соответствующий настрой у сотрудников, позволяющий им с воодушевлением решать поставленные перед ними задачи) [Кравченко, www].

Лидерство всегда имеет эмоциональную первооснову, поэтому искусство лидера заключается в том, чтобы направить коллективные эмоции в нужное русло, создавая атмосферу товарищества. Для этого лидеры должны обладать навыками эмоционального лидерства.

Основой эмоционального лидерства является эмоциональный интеллект. Данный термин впервые в начале 1990-х гг. использовали американские психологи Дж. Майер и П. Саловей, определив его как способность управлять эмоциональной сферой на основе интеллектуального анализа и синтеза и используя для обозначения его содержательной стороны комплекс характеристик, представленных на рис. 1.



Рисунок 1 - Комплекс навыков и умений, формирующих содержание понятия «эмоциональный интеллект» [Mayer, Salovey, 1997, 15]

С точки зрения И.Н. Андреевой, под эмоциональным интеллектом понимается совокупность ментальных способностей, которые необходимы для осознания собственных эмоций и эмоций других людей, а также для управления эмоциональной сферой [Андреева, 2006, 82].

Процесс развития эмоционального интеллекта, как правило, содержит четыре ключевых этапа:

- определение эмоций;
- использование эмоций;
- понимание эмоций;
- управление эмоциями.

Восприятие и распознавание собственных эмоций и эмоций других людей являются базовым аспектом эмоционального лидерства, делая возможным дальнейшую работу, направленную на анализ эмоциональной информации. Человек, который находится в хорошем контакте со своими эмоциями, гораздо легче может идентифицироваться с другими людьми и понять их эмоциональное состояние. В свою очередь, лидер, который плохо осознает собственные эмоции, не способен к распознаванию эмоциональных состояний и проблем своих подчиненных, полностью теряет возможность управления эмоциональной жизнью собственного коллектива

Использование эмоций осуществляется с целью стимуляции различных видов деятельности подчиненных, становясь на службу лидеру в ситуациях, когда необходимо решить в короткий срок сложные многокомпонентные задачи, требующие больших затрат времени и повышенного внимания к отдельным деталям. Лидер с хорошо развитым эмоциональным интеллектом обладает способностью к использованию изменений собственного настроения для решения разноплановых практических задач.

Понимание эмоций представляет собой способность не только ко владению их «языком», но и к оценке особенностей соотношения между различными видами эмоций. Также оно подразумевает возможность вербального описания специфики изменения эмоциональных состояний подчиненных. Лидер может достаточно хорошо распознавать эмоции и особенности их проявления, опираясь на бессознательное интуитивное ощущение эмоциональных особенностей той или иной ситуации, но только сознательный анализ, начинающийся с вербализации и детального описания эмоциональной стороны ситуации, может свидетельствовать о наличии у него развитой способности к пониманию эмоций.

Управление эмоциями отражает способность лидера к управлению как собственным эмоциональным состоянием, так и эмоциональным состоянием других людей. Оно осуществляется в контексте актуальных целей лидера, основанных на глубоком самосознании и детальном понимании ситуации. «Транслируя» положительные эмоции подчиненным, лидер тем самым обеспечивает позитивную социально-психологическую атмосферу в коллективе, не только улучшая внутреннее самочувствие сотрудников, но и положительно влияя на уровень эффективности их труда.

Обладающие хорошо развитым эмоциональным интеллектом лидеры способны создавать положительную атмосферу в коллективе, побуждая его членов к проявлению творческих способностей, большей самоотдаче и энтузиазму, что в комплексе способствует росту производительности труда и эффективности деятельности организации в целом. Исповедуемый такими лидерами стиль Д. Гоулман, Р. Бояцис и Э. Макки назвали резонансным лидерством, подразумевая под ним ориентированность на обеспечение гармонии межличностных взаимоотношений руководителя и подчиненных [Гоулман, Бояцис, Макки, 2007].

Одним из признаков резонансного лидерства, как отмечают ученые, является наличие последователей, которые тянутся за лидером, разделяя его усердие и энергию. Составляющими эмоционального лидерства разработчики теории считают личностный и социальный аспекты. Личностный аспект указывает на то, насколько хорошо лидер управляет собой, а социальный – на то, как он может организовать взаимоотношения с окружающими.

Результатом развития эмоционального интеллекта являются эмоциональные компетенции, представляющие собой определенные сложившиеся эмоциональные знания, умения и навыки, которые проявляются в деятельности личности. К личностным навыкам относятся способность осознавать собственные эмоции, давать оценку собственных сильных сторон и возможностей, поддерживать уверенность в собственной одаренности и чувство собственного достоинства, осуществлять контроль над своими эмоциями. Эти навыки позволяют создавать и поддерживать положительную рабочую атмосферу и целостность отношений в организации. К социальным навыкам относятся социальная чуткость и умение управлять отношениями, т. е. социальные навыки позволяют понимать чувства и признавать потребности других людей.

Лидер, который способен управлять отношениями, должен уметь вести за собой, изображая захватывающую картину будущего (вдохновение), владеть тактикой убеждения (влияние), поощрять развитие способностей других людей (помощь в самосовершенствовании), инициировать преобразования, совершенствовать методы управления и вести последователей в новом направлении (содействие изменениям), урегулировать конфликты, поддерживать сеть социальных связей (укрепление личных взаимоотношений), взаимодействовать с другими сотрудниками и создавать команды (командная работа и сотрудничество).

Среди различных стилей эмоционального лидерства можно выделить следующие:

- идеалистический, в рамках которого лидер достигает эмоционального резонанса, вдохновляя людей и формируя привлекательный образ будущего;
- обучающий, подразумевающий, что эмоциональный резонанс возникает как следствие того, что лидер связывает желания людей с целями организации;
- товарищеский, ориентированный на достижение эмоционального резонанса благодаря созданию лидером гармонии через сближение членов команды;
- демократический, ставящий целью достижение эмоционального резонанса на основе оценки лидером вклада сотрудников в общее дело и их активного вовлечения в процесс управления;
- амбициозный, предполагающий, что эмоциональный резонанс достигается лидером, который стремится реализовать амбициозные цели и решить достаточно трудные задачи;
- авторитарный, при использовании которого эмоциональный резонанс базируется на основе того, что лидер задает четкое направление движения в непредвиденных ситуациях.

Последние два стиля относятся к категории диссонансных, и их использование имеет достаточно ограниченный характер. Успешный результат их использования может обеспечить только высокое мастерство руководителя.

Заключение

Ключевым преимуществом использования инструментария эмоционального лидерства является то, что оно обеспечивает:

- способность анализировать собственные эмоции и распознавать их влияние на себя и других, ситуацию в целом;

- использование интуиции в процессе принятия решений;
- понимание собственных сильных сторон и пределов своих возможностей;
- умение контролировать разрушительные эмоции и импульсы;
- меньшую конфликтность и противоречивость отношений в коллективе;
- высокую адаптивность в ситуациях изменений и кризисных условиях;
- более высокую эффективность работы группы;
- инициативность и креативность действий, имеющих место в профессиональной деятельности;
- благоприятный для работы эмоциональный климат в коллективе;
- более широкое использование командной работы и сотрудничества.

Именно поэтому эмоциональная компонента становится одним из важнейших факторов, определяющих степень эффективности реализации лидерского потенциала современного руководителя в любой сфере управленческой деятельности.

Библиография

1. Андреева И.Н. Эмоциональный интеллект: исследования феномена // Вопросы психологии. 2006. № 3. С. 78-86.
2. Бендер П.У., Хеллман Э. Лидерство изнутри. М.: Попурри, 2005. 304 с.
3. Гоулман Д., Бояцис Р., Макки Э. Эмоциональное лидерство: искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта. М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. 304 с.
4. Кравченко С. Развитие лидерства в Boeing. URL: <http://trends.skolkovo.ru/2014/01/razvitie-liderstva-v-boeing>
5. Оуэн Х., Ходжсон В., Газзард Н. Призвание – лидер: полное руководство по эффективному лидерству. Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2005. 384 с.
6. Шалагинова Я.В. Психология лидерства. СПб.: Речь, 2007. 458 с.
7. Mayer J.D., Salovey P. What is emotional intelligence? // Emotional development and emotional intelligence: educational implications. Basic Books, 1997.
8. Stogdill R.M. Personal factors associated with leadership: a survey of literature // Journal of psychology. 1948. Vol. 25. No. 1. P. 35-71.

Leadership and its emotional component

Tat'yana G. Guseva

PhD in Philosophy,
Vice-Rector for Strategic Development,
Associate Professor at the Department of management and marketing,
D. Mendeleev University of Chemical Technology of Russia,
125047, 9 Miusskaya sq., Moscow, Russian Federation;
e-mail: gguseva@mucktar.ru

Abstract

By the beginning of the 21st century, leadership had demonstrated a number of fundamentally new qualities and approaches that distinguished it from the traditional ones that developed in management practice during the previous period. This increased attention to the concept of leadership is determined by the role of the human factor in management, the complexity of the management process and its increasing dependence on personal factors and values of both the leader

and the entire group he/she leads. Under modern conditions, leadership is characterised by such progressive features as a decrease in the value of the official position, demonstration of empathy and openness in organisational and managerial communications, formation of highly productive teams, cooperation and partnership, and the humanistic component of organisational relations. The article deals with the emotional component of leadership: it highlights the key features that characterise the phenomenon under consideration, points out that many of the world's largest companies form their own "sets" of leadership qualities that their senior-level employees should possess. Special attention is paid to emotional intelligence, which leaders must necessarily possess. The author of the article considers the complex of skills and abilities that form the content of this concept, as well as the stages of the development of emotional intelligence.

For citation

Guseva T.G. (2019) Liderstvo i ego emotsional'naya komponenta [Leadership and its emotional component]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (11A), pp. 139-146. DOI: 10.34670/AR.2020.93.11.016

Keywords

Leader, leadership, resonant leadership, emotional intelligence, emotional competence.

References

1. Andreeva I.N. (2006) Emotsional'nyi intellekt: issledovaniya fenomena [Emotional intelligence: research on the phenomenon]. *Voprosy psikhologii* [Issues of psychology], 3, pp. 78-86.
2. Bender P.U., Hellman E. (2000) *Leadership from within*. Stoddart Publishing. (Russ. ed.: Bender P.U., Hellman E. (2005) *Liderstvo iznutri*. Moscow: Popurri Publ.)
3. Goleman D., Boyatzis R., McKee A. (2004) *Primal leadership: learning to lead with emotional intelligence*. Harvard Business Review Press. (Russ. ed.: Goleman D., Boyatzis R., McKee A. (2007) *Emotsional'noe liderstvo: iskusstvo upravleniya lyud'mi na osnove emotsional'nogo intellekta*. Moscow: Al'pina Biznes Buks Publ.)
4. Kravchenko S. *Razvitie liderstva v Boeing* [Developing leadership at Boeing]. Available at: <http://trends.skolkovo.ru/2014/01/razvitie-liderstva-v-boeing> [Accessed 01/12/19].
5. Mayer J.D., Salovey P. (1997) What is emotional intelligence? In: *Emotional development and emotional intelligence: educational implications*. Basic Books.
6. Owen H., Hodgson V., Gazzard N. (2004) *The leadership manual: your complete practical guide to effective leadership*. Pearson Education. (Russ. ed.: Owen H., Hodgson V., Gazzard N. (2005) *Prizvanie – lider: polnoe rukovodstvo po effektivnomu liderstvu*. Dnipropetrovsk: Balans Biznes Buks Publ.)
7. Shalaginova Ya.V. (2007) *Psikhologiya liderstva* [The psychology of leadership]. St. Petersburg: Rech' Publ.
8. Stogdill R.M. (1948) Personal factors associated with leadership: a survey of literature. *Journal of psychology*, 25 (1), pp. 35-71.