

мости; агрессивность, эгоцентричность, стремление к насилию, склонность к жестокости; зависть и ненависть к преуспевающим людям; корысть, стремление к наживе за счет чужого имущества; материальная выгода; мнимый патриотизм и религиозный фанатизм; обида на правоохранительные органы; шантаж, запугивание, принуждение.

Таким образом, проблема женского терроризма обнаруживает значительный объем социальных, политических, психологических, религиозных, этнических и других предпосылок, на которых в существенной степени и основывается феномен массового вовлечения женщин в подобного рода деятельность. Не случайно почти половина разыскиваемых по всему миру террористов — представительницы слабого пола, а один из выводов, к которому пришли эксперты за почти двухвековую историю политического террора, — женщины-террористы гораздо опаснее мужчин.

Вместе с тем исследователи убеждены, что государственное насилие или силовые меры в отношении женщин-террористов или закулисных организаторов их деятельности лишь в некоторой мере способны предотвратить теракты или хотя бы свести их к минимуму. Для адекватного ответа вызову сегодняшнего времени в виде готовой к своей и чужой гибели женщины-смертницы необходимы согласованные и скоординированные меры в социально-экономической сфере, в области образования, культуры, СМИ, формирования общественного мнения.

<sup>1</sup> Нечитайло Д. А. Террористы-смертники («умные бомбы») в движении джихада: <http://www.antiterror.ru/text>. (дата обращения: 25.02.2011).

<sup>2</sup> Сундиев И. Ю. Мутации современного терроризма: от отдельных актов к террористическому вторжению // Новая политика. 2004: <http://www.novopol.ru>. (дата обращения: 25.02.2011).

<sup>3</sup> Шнайдер Г. Й. Криминология. М., 1994. С. 442.

<sup>4</sup> Отдельная организованная мусульманская община традиционной направленности называется арабским словом «махалля» (приход), нетрадиционной — арабским словом «джамаат» (союз).

<sup>5</sup> Мальшев В. Г. Социально-психологические аспекты участия женщин-смертниц в террористической деятельности: <http://www.centrasia.ru/news>. (дата обращения: 25.02.2011).

<sup>6</sup> Сундиев И. Ю. Указ. соч.

УДК 159.9

## ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ЛИДЕРСТВО КАК ПОЗИЦИЯ И СОЦИАЛЬНО- ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ ФЕНОМЕН

О. В. Евтихов, Л. Н. Антилогова

В статье предпринята попытка рассмотрения проблемы организационного лидерства в позиционном и социально-психологическом контекстах и поиска точек их соприкосновения.

*Ключевые слова:* лидерство, руководство, управление.

Проблема лидерства привлекала внимание исследователей с давних времен. Достаточно долгое время, вплоть до XX в. лидерство рассматривалось исключительно как позиция и деятельность правителя. Первые попытки философского осмысления лидерства (правления) содержатся в древнекитайской и древнеиндийской философии и знакомы нам по трактатам, относящимся к I тысячелетию до нашей эры. К ним можно отнести Трактат «Артхашастре», составленный советником-брахманом Каутилей для индийского царя Чандрагупты, а также древнекитайские трактаты «Искусство войны» (Сун-цзы, VI–V вв. до н. э.); произведения Шэнь Бухая (IV в. до н. э.); трактаты «Хай Фэй-цзы» (Хай Фэй, III в. до н. э.) и «36 страгегем». К числу более поздних работ можно отнести работы Н. Макиавелли, который в эпоху Возрождения рисует образ лидера-государя. Именно с этим философом и его знаменитой книгой «Государь» связываются исследования природы власти и лидерства в европейской традиции. В подобных трактатах описывались различные рекомендации относительно управленческой деятельности и особенностей взаимодействия лидера (правителя) со слугами, народом, другими правителями и противниками-врагами. В основном они касались того, как правителю эффективно достигать своих целей, удерживать власть, понуждать к подчинению и побеждать врагов. При этом лидерство рассматривалось исключительно с позиционной точки зрения, т. е. относительно занимаемой властной позиции правителя.

Возможности для научного (экспериментального) исследования феномена лидерства появились только в XX в., что связано с развитием психологии и социологии, имеющих соответствующие методы психодиагностики. Становление промышленности и, как следствие, широкая распространенность профессии менеджера значительно усилили интерес к этой проблеме. Примерно в этот период и появился термин «организационное лидерство». В зарубежных теориях менеджмента под организационным лидером (organizational leader) преимущественно понимается первое лицо организации, т. е. ее руководитель, занимающий определенную должностную лидерскую позицию. Это во многом обусловлено частичным совмещением в слове «leadership» эквивалентов понятий русского языка «лидерство» и «руководство». Поэтому во мно-

гих западных теориях довольно сложно различить «лидера» (в традиционном отечественном социально-психологическом смысле) и «руководителя». Ряд англоязычных авторов предпринимали попытки разделения этих понятий, используя слово «headship» (в переводе означающее «главенство») в противовес «leadership» для отделения должностного влияния от лидерского. Специфика большинства отечественных исследований лидерства заключается в разделении и противопоставлении понятий «лидерство» и «руководство». В этой статье предпринята попытка рассмотреть организационное лидерство как в позиционном, так и в социально-психологическом контекстах и найти моменты соприкосновения этих точек зрения.

Для лучшего понимания сущности организационного лидерства первоначально проведем разделение социально-психологической позиции лидера и формальной управленческой позиции руководителя. Впервые внимание на двойственное употребление понятия «лидерство» (leadership) обратил С. Джибб, который в 1969 г. попытался эти понятия систематизировать.

*Во-первых*, руководство поддерживается организационной системой, а лидерство обусловлено стихийным одобрением группой одного из ее членов за вклад в групповые достижения.

*Во-вторых*, руководитель ставит групповые цели, исходя из собственных (профессиональных) интересов, и вне зависимости от пожеланий членов группы. Лидер отражает интересы и пожелания членов группы (иначе рискует утратить лидерское положение).

*В-третьих*, для руководителя в процессе достижения цели нет обязательной необходимости опираться на чувства и единое мнение, разделяемые членами группы. Лидер же должен их обязательно учитывать.

*В-четвертых*, для руководства характерен значительный социальный разрыв между членами группы и руководителем, который стремится сохранить эту социальную дистанцию, так как она помогает ему оказывать давление на группу. Лидер выступает как один из членов группы.

*В-пятых*, руководитель получает полномочия от внегруппового источника власти, дающего ему право распоряжаться в группе. Лидера властью наделяет сама группа<sup>1</sup>.

Таким образом С. Джибб попытался различить феномены «лидерство» и «руководство», описав их различными терминами и обратив внимание на содержательные моменты различий. И хотя некоторые из них спорны, все же они обозначают вектор различений. Но и это различение в западной управленческой теории замечено было немногими, и в настоящее время в англоязычных публикациях по-прежнему сложно различить, идет речь о лидерстве или о руководстве, до тех пор пока читающий не вникнет в суть описания. Возможно, на это влияют общая культура английского языка и профессиональные традиции англоязычной управленческой теории.

Работы С. Джибба простимулировали отечественных исследователей, и в этот период появилось большое

число работ, посвященных проблеме соотношения лидерства и руководства. Так, в 1971 г. была опубликована работа Б. Д. Парыгина, где он выделил ряд различий лидерства и руководства, которые в последующем «официально» закрепились в советской науке. В дальнейшем исследователи активно предпринимали попытки уточнить и противопоставить эти понятия. Как правило, в первом случае выделялось естественное, свободное, неформальное начало, в противоположность официальному во втором. Обобщая подобные работы, А. А. Урбанович выделяет следующие различия между руководством и лидерством:

— *функционирование* — руководство выступает как процесс правовой организации и управления совместной деятельностью членов организации, а лидерство — как процесс внутренней социально-психологической самоорганизации коллектива и управления общением и деятельностью;

— *социальная роль руководителя и лидера* — руководитель является посредником социального контроля и власти, в то время как лидер — субъектом групповых норм и ожиданий, которые спонтанно формируются в межличностных отношениях;

— *регламентация деятельности* — деятельность руководителя регламентируется соответствующим правовым обеспечением, деятельность лидера обеспечивается морально-психологическими нормами совместной деятельности;

— *режим внешних связей*: руководитель представляет группу во внешней организации и решает вопросы, связанные с ее официальными отношениями вовне; лидер в своей активности ограничен внутригрупповыми отношениями;

— *стабильность, устойчивость* — руководство — явление более стабильное; лидерство подвержено влиянию перепадов во мнениях и настроениях членов группы, организации<sup>2</sup>.

Таким образом, в настоящее время в отечественной литературе различаются как минимум два концептуальных взгляда на лидерство: 1) классическая западная — в которой под организационным лидером (organizational leader) преимущественно понимается первое лицо организации, т. е. ее руководитель, занимающий определенную должностную лидерскую позицию с соответствующими полномочиями и ответственностью; 2) классическая отечественная — в которой лидерство традиционно разделяется на формальное (должностное) и неформальное (социальное).

На наш взгляд, разделение лидерства на формализованное (руководство) и неформальное важно для рассмотрения особенностей его проявления в неформальных группах, так как позволяет выделить социально-психологическую составляющую этого феномена. Можно утверждать, что отечественная психология значительно продвинулась в изучении закономерностей проявления и становления неформального лидерства в малых группах, о чем свидетельствует множество работ и диссертаций, защищенных по по-

добной тематике в последние десятилетия. Однако подобное разделение запутывает при рассмотрении организационного лидерства. Как отмечал Сунь-цзы, разделение большого на многое малое превращает это большое в малое. В контексте организационного лидерства сложно рассматривать формальное и неформальное лидерство раздельно, так как эти феномены взаимопереплетаются и дополняют друг друга. В любом конкретном случае нельзя точно сказать, что сотрудник подчиняется руководителю исключительно только потому, что последний наделен формальными, должностными правами, или только потому, что руководитель обладает авторитетом как лидер. Поэтому реальное лидерское поведение руководителя бывает неотделимым от руководящей позиции, которую он занимает, управляя группой, мобилизуя и направляя ее на выполнение общегрупповой задачи. К тому же подход к рассмотрению лидерства в организации через аналогии неформального и формального влияния применим для руководителей небольших подразделений (малой социальной группы), однако затрудняет рассмотрение деятельности и позиции первого руководителя крупной организации, число сотрудников которой измеряется тысячами. В последнем случае сотрудники-последователи могут редко, а иногда и вообще лично не встречаться с руководителем, не наблюдать непосредственных «актов лидерства» как проявлений неформального влияния руководителя. Тем не менее, они могут признавать в нем лидера, демонстрировать готовность следовать за ним, даже воспринимая его лишь как «легенду». В этом случае организационное лидерство предстает исключительно в позиционной форме, вбирая в себя элементы военного-политического лидерства.

Позиционное лидерство обусловлено *ведущей* должностной (руководящей) *позицией* лидера. Слово «ведущей» необходимо понимать в его буквальном значении (от слова «вести»). Образ полководца на коне, ведущего своих солдат в наступление, — это образ позиционного лидера. За ним солдаты идут в атаку не только потому, что они обязаны подчиняться. Никто еще не придумал, как заставить людей ринуться в бой с помощью лишь административных методов. Для этого необходим тот, кто воодушевит и поведет солдат за собой.

Политическое лидерство отчасти также можно отнести к области проявления позиционного лидерства. Политического лидера, например страны, первоначально выбирают, но после этого он наделяется вполне формальными лидерскими полномочиями. И если его действия будут входить в значительное противоречие с желаниями последователей, то его могут и свергнуть.

На наш взгляд, в контексте организационного лидерства более плодотворным оказывается не противопоставление этих феноменов (формальное, должностное руководство и неформальное лидерство), а рассмотрение их в совокупности. Несмотря на ряд очевидных различий, в то же время выделяется и прямое сходство

между лидерством и руководством. Так, Р. Л. Кричевский описывает следующее сходство: во-первых, оба феномена, по сути, представляют собой две стороны единого процесса управления людьми. Во-вторых, они тождественны в своем элементарном выражении: лидерство описывается «вертикальным» отношением «лидер — последователи», а руководство — аналогичным отношением «руководитель — подчиненные». В третьих, для обоих феноменов характерна реализация влияния в системе неформальных (психологических) отношений<sup>3</sup>.

Можно утверждать, что все функции руководителя в своей основе опираются на искусство лидерства, и их успешное выполнение зависит от овладения руководителем методами и навыками лидерства. Т. В. Вежевич отмечает, что общие черты в функциях лидера и руководителя часто приводят к тому, что лидерство способно переходить в руководство, а руководитель может быть не только формальным лидером, но и неформальным, что значительно повышает эффективность руководства<sup>4</sup>.

Интересным в этой связи является подход Г. Минцберга, в соответствии с которым социальное лидерство — это одна из ролей, которую играет руководитель в практической деятельности. Соответственно, руководитель может как использовать эту роль, так и отвергать по различным причинам. В случае объединения в одном лице этих двух ролей руководитель получает возможность влиять на процессы самоорганизации коллектива, сближает личностные и групповые потребности, а также может более полно отражать интересы коллектива во внешних инстанциях<sup>5</sup>.

Наконец, здесь можно особо отметить, что сам феномен «лидерство» имеет гораздо более древние исторические корни в сравнении с «руководством». Исторически руководство являлось лишь официально санкционированным (искусственным, формализованным) лидерством. «Руководитель» наделялся основными формальными полномочиями, необходимыми для осуществления управленческой деятельности и первоначально входящими в компетенцию лидера. При этом предполагалось, что остальными он «овладеет сам» и поведет группу (общество) за собой. Теоретически и в настоящее время мало что изменилось. Однако кто-то из руководителей в полной мере овладевает позицией лидера, а кто-то остается в рамках должностных обязанностей и полномочий.

Таким образом, на наш взгляд, в организационном лидерстве полезно выделять два взаимодополняющих позиционных компонента: 1) формально-должностной компонент (руководство); 2) социально-психологический компонент (лидерство как социальный феномен). Можно сказать, что организационно лидерство руководителя — это гармоничное сочетание в его управленческой деятельности эффективного руководства и социального лидерства.

С точки зрения взаимодействия *организационное лидерство* можно представить как тип управленчес-

кого взаимодействия между лидером (руководителем) и последователями (подчиненными сотрудниками), базирующегося на признании руководителя подчиненными в качестве лидера, осуществляемого им на основе эффективного сочетания различных источников власти и направленного на решение организационных задач и оптимизацию внутригруппового взаимодействия.

Условно организационное лидерство можно представить в следующей формуле: организационное лидерство = руководство (формализованное лидерство) + социальное лидерство.

Таким образом, в контексте организационного лидерства социальное лидерство служит дополнением к руководству, а не заменяет его. Сильный лидер, но слабый руководитель — ничуть не лучше, а возможно, и хуже, чем наоборот. С функциональной позиции, руководитель организации представляется организационным лидером тогда, когда он действительно предстает перед сотрудниками «впередсмотрящим», имеет перспективное видение эффективного развития организации и способствует его осуществлению. В ином случае руководитель превращается в руководителя-администратора. Без перспективной цели организация (подразделение) поглощается текущей деятельностью, вязнет в ней, что приводит к застою и стагнации.

В заключение отметим, что это нелегкая задача для организационного лидера — сочетать умелое лидерство с грамотным руководством и использовать их как две взаимодополняющие силы. И хотя подобное разделение организационного лидерства на компоненты достаточно условно, на наш взгляд, оно полезно для лучшего понимания сущности и природы организационного лидерства.

<sup>1</sup> Gibb C. Leadership // G. Lindzey & E. Aronson (eds.) The Handbook of Social Psychology. 2<sup>nd</sup> ed. Reading (Mass.): Addison-Wesley, 1969. Vol. 4.

<sup>2</sup> Урбанович А. А. Психология управления. Мн., 2005. С. 36–37.

<sup>3</sup> Кричевский Р. Л. Психология лидерства. М., 2007. С. 22.

<sup>4</sup> Вежевич Т. В. Педагогические условия развития лидерских качеств учащихся : дис. ... канд. пед. наук. Улан-Уде, 2001. С. 31.

<sup>5</sup> Mintzberg H. The Nature of Managerial Work. N.-Y., 1973.

УДК 159.9:342

## СПЕЦИФИКА МЫШЛЕНИЯ ДЕПУТАТА В ПАРЛАМЕНТСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

И. А. Кибак

В статье раскрывается специфика мышления депутата при осуществлении парламентарной деятельности. Особое внимание уделено таким психотехникам при выработке правовых норм и принятии законопроектов, как прием психологически обусловленной композиции речевого сообщения депутата, организация парламентарского мышления, воссоздание мысленной картины по обсуждаемому законопроекту, преодоление интеллектуальных барьеров, самоконтроль деятельности, групповое парламентарское мышление и др.

*Ключевые слова:* парламентарская (законотворческая) деятельность, парламентарское мышление, законопроект, депутат, психологический прием.

Актуальность проблемы вызвана потребностями парламентарской (законотворческой) практики. Непосредственная практика парламентарской (законотворческой) деятельности в качестве депутата Палаты представителей Национального собрания Республики Беларусь (далее — депутат) второго созыва и проведенные исследования позволили сделать вывод о том, что субъекты права законодательной деятельности (далее — субъект права) — коллеги-депутаты ощущают потребность в расширении и углублении личной психологической культуры и постижении специальных психотехнологий создания законов.

Профессионально-личностные качества депутата обусловлены спецификой так называемого парламентарского мышления, понимаемого нами как профессиональное мышление. Не вызывает сомнений то, что профессиональное мышление юристов и депутатов имеет свои особенности. Парламентарское мышление, как и юридическое, системно, поскольку основными источниками правового познания являются конституция, своды правил, кодексы и иные комплексы нормативных правовых актов (далее — НПА). С одной стороны, системность облегчает процедуры обоснования и конструирования конкретных правовых норм, ибо формы систематизирования в юридической области просты, жестки, а критерии четко обозначены. С другой стороны, это свойство в определенном смысле усложняет понимание подлинного смысла НПА. Не случайно в этой связи существуют, как правило, множество путей «законного» обхода законов и множество толкований даже относительно компактных и несложных правил.

Юридическое мышление носит ценностный характер, причем ценности правового сознания не выводятся рациональным путем, по законам логики. Они являются данностью правового сознания, следует исходить из них при описании и оценке правовой реальности. Юридическое мышление вторично по отношению к ценностям, оно всегда имеет национальный характер, поэтому изучение чужих законодательств может иметь только относительную и условную ценность. Человечество всегда выражается абстрактно, но мыслит конкретно, и понятие всегда конкретно<sup>1</sup>. Экспериментально доказано, что далеко не