

СОЦИОЛОГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ПРОЦЕССА ФОРМИРОВАНИЯ ОСНОВНЫХ НАВЫКОВ И ИНСТРУМЕНТОВ ЭФФЕКТИВНОГО ЛИДЕРСТВА, ОСНОВАННОГО НА ВИДЕНИИ БУДУЩЕГО

*Работа представлена кафедрой социологии
Санкт-Петербургского государственного инженерно-экономического университета.*

Статья посвящена социологическому анализу формирования управленческих навыков и инструментов управления для современного руководителя. В статье предпринята попытка обоснования объективной необходимости применения многоаспектного подхода к понятию лидерства, которое рассматривается как социальная технология, имеющая свою организационную структуру. Приводится анализ различных видов лидерства и принципов использования их руководителем, обосновывается роль и место лидерства в процессах управления организацией.

Ключевые слова: лидер, лидерство, социальные технологии, социологический анализ, стили управления, уровни лидерства, инструменты лидерства, видение.

S. Kapitsa

SOCIOLOGICAL ANALYSIS OF FORMING OF BASIC SKILLS AND TOOLS OF EFFECTIVE LEADERSHIP BASED ON A VISION OF THE FUTURE

The article is devoted to the sociological analysis of forming of administrative skills and management tools for a modern leader. The author makes an attempt to consider the objective necessity of application of the multidimensional approach to the concept of leadership. The concept of leadership is considered as a social technology having its organisational structure. The analysis of various kinds of leadership and principles of their use by a leader is carried out; the role and place of leadership in organisation administration processes are proved.

The author substantiates the introduction of leadership based on a vision of the future as a relevant social technology of management and an effective tool of training of a modern leader.

Key words: leader, leadership, social technologies, sociological analysis, styles of management, levels of leadership, tools of leadership, vision.

Актуальность изучения проблемы лидерства как социологического явления определяется прежде всего тем, что лидерство представляет собой один из наиболее значимых факторов групповой интеграции, способствующих достижению организационных целей с наибольшим эффектом [1; 2; 3]. Несмотря на большое количество работ в области лидерства, в основном зарубежных, в отечественной социологии управления до сих пор не разработана единая и универсальная теория лидерства.

Лидерство – многоаспектное социальное явление. Феномен лидерства проявляется в любых более или менее организованных группах, стремящихся к какой-либо общей для группы цели, при этом лидер оказывает влияние как на отдельную личность, так и на всю группу в целом, направляя усилия всех в единое русло. Так как люди, существа социальные, живут в группах и реализуют свои замыслы через групповое взаимодействие, то, несомненно, лидерство охватывает все сферы социальной деятельности людей [3].

Лидерство – это всегда вопрос степени, силы влияния, зависящей от соотношения личных качеств лидера с качествами тех, на кого он пытается оказать влияние, и ситуацией, в которой находится данная группа. Эффективное лидерство, стремление к инновациям, хорошо просчитанный производственный риск, творчество во всех сферах экономической деятельности становятся необходимыми элементами практики управления.

Очевидно, что наиболее важные навыки, которые требуются для того, чтобы изменить окружение, – это навыки лидерства. Это становится очевидным в ходе адаптации человека к возрастающим изменениям, происходящим как в нашем обществе в целом, так и на рабочих местах. Если мы хотим управлять собственной судьбой и оказывать влияние на судьбу нашей организации, необходимость лидерских способностей становится очевидной. Эффективное лидерство – один из ключей к будущему успеху и выживанию.

Но что такое лидерство и кто такой лидер? Можно ли развить в себе способности лидера или это врожденное? Очень часто в

описании эффективного лидера делают упор на то, что оказалось эффективным в конкретной сфере бизнеса, культуре или определенном окружении. Однако действия, стиль или характеристики, которые делают лидера «хорошим» в одних условиях, могут оказаться малоэффективными или даже вредными в других.

В некоторых исследованиях, посвященных этому вопросу, сделан акцент на результатах эффективного лидерства; там указывается, что хороший лидер «создает видение», «мобилизует обязательства», «определяет потребности» и т. д. Однако недостаточно просто знать об этих целях. Ключ к их реальному достижению – наличие интеллектуальных и поведенческих навыков, необходимых для их претворения в жизнь.

Определяя, что такое «эффективное лидерство», важно проводить различия между «лидером», «лидерством» и «ведением». Позиция лидера – это роль в определенной системе. Человек, формально играющий роль лидера, может обладать, а может и не обладать лидерскими навыками и способностью руководить. Лидерство имеет прямое отношение к личным умениям, способностям и влиянию. Часто лидерство может принадлежать человеку, не являющемуся формальным «лидером». «Ведение» – это результат сочетания соответствующей роли и способности к лидерству, т. е. умения каким-то образом влиять на других людей.

В самом широком смысле лидерство определяется как способность влиять на других в направлении достижения определенной цели. Таким образом, лидер ведет сотрудника или группу сотрудников к определенной цели. В деловой сфере и в организациях лидерство часто противопоставляется менеджменту. Менеджмент обычно определяют как умение выполнить задачу посредством других людей. Лидерство же определяют как умение сделать так, чтобы другие люди захотели выполнить задачу. Таким образом, лидерство тесно связано с созданием мотивации и влиянием на других людей [1].

Однако в соответствии с новым взглядом на лидерство лидером считается не тот, кто

обладает влиянием просто потому, что он хозяин или начальник. Напротив, лидер – это человек, который привержен идее создать мир, к которому хотят принадлежать люди. Эта приверженность требует наличия определенного набора моделей и способностей для эффективного и экологичного выражения видения, которое породило эту приверженность. Сюда следует включить коммуникацию, взаимодействие и управление отношениями внутри организации, группы людей или социальной системы, которых лидер хочет вести в соответствии с высшими устремлениями [1].

Дж. Николс [45] указывает, что существуют три принципиально различных вида лидерства. Он называет их *мета-*, *макро-* и *микрولي́дерство*.

1. Метали́дерство – это создание движений в широком смысле этого слова. Метали́дерство связывает индивидов через видение лидера с окружением. Делая это, оно освобождает энергию и создает последователей-энтузиастов.

2. В макроли́дерстве роль лидера в создании успешной организации реализуется двумя путями: нахождением пути и созданием культуры. Нахождение пути можно коротко определить как нахождение дороги к успешному будущему. Создание культуры можно рассматривать как объединение людей в организацию, имеющую цель, т. е. такую, которая способна двигаться по намеченному пути или полностью использовать имеющиеся возможности. Макроли́дерство – это влияние на людей путем объединения их в общность, независимо от того, идет ли речь о целой организации, подразделении, отделе или группе. В этом процессе лидер создает преданных членов организации.

3. В противоположность вышперечисленным микрولي́дерство фокусируется на выборе такого *стиля* лидерства, который позволяет создать эффективную рабочую атмосферу и выработать у сотрудников стремление к кооперации в процессе выполнения работы путем подбора подходящего стиля по обеим осям: задача и отношения. Выбор стиля лидерства зависит от конкретных подчиненных и работы/задачи, которая должна быть

выполнена. Он, таким образом, зависит от ситуации и условий. Лидер направляет людей в организации к выполнению определенной работы или задачи. Если стиль лидерства выбран правильно, люди выполняют свою работу охотно и в деловой атмосфере [5].

Прежде чем определять некоторые специфические принципы и навыки, которые относятся к уровням микро-, макро- и метали́дерства, рассмотрим то проблемное пространство, которому должны быть адресованы эти умения, опираясь на подходы, предложенные Р. Дилтсом [1].

Элементы, которые составляют типичную ситуацию лидерства, включают лидера, который ведет других людей к определенной цели внутри системы. Таким образом, проблемное пространство и лидерские навыки включают организацию отношений:

- 1) руководителя с самим собой как лидером;
- 2) между желаемой целью или результатом проекта или ситуации;
- 3) между сотрудниками и другими людьми, которые влияют на лидера и результат и сами подвергаются влиянию лидера и желаемого результата;
- 4) с системой, в которой лидер взаимодействует с другими людьми с целью достичь желаемого результата.

Однако вопросы, имеющие отношение к проблемному пространству лидерства, варьируются в зависимости от того, о каком уровне идет речь: мета-, макро- или микрولي́дерстве.

Так, на метауровне лидерство включает представление о миссии лидера по отношению к более глобальной или всеобщей системе, которой он служит, и обществу, внутри которого лидер действует в отношении руководящего видения, направляющего систему или общество.

На макроуровне лидерство включает представление о роли лидера внутри организационной структуры и в отношении к профессиональной культуре, в которой лидер действует с целью определить путь, который приведет к достижению цели, и следовать этим путем.

На микроуровне лидерство включает представление о статусе лидера и его личных возможностях в отношении фильтров восприятия и мотивации его сотрудников с целью определить и достичь специфических целей в определенном окружении.

Микро-, макро- и метауровни лидерства должны быть определены, соотнесены и согласованы для осуществления эффективных и хорошо сформированных организационных действий.

Важно рассмотреть личность самого лидера в отношении:

а) его миссии относительно большей системы, составной частью которой является организация;

б) его роли и ответственности внутри организации;

в) его личной истории, ценностей и способностей как индивида.

Аналогичным образом цели лидера могут быть определены относительно:

а) долговременного видения, которое направляет проект;

б) всей совокупности целей, необходимых для движения к видению;

в) специфических целей, которые составляют шаги на этом пути.

Профессиональная оценка сотрудников может быть проведена относительно:

а) профессионального сообщества, членами которого они являются;

б) организационной культуры, к которой они принадлежат;

в) восприятия и стилей мышления, которыми они обладают.

Наконец, лидер должен видеть систему в терминах:

а) сегмента рынка и экономических событий, которые окружают организацию и влияют на нее, так же как на ее цели и потребности;

б) организационной структуры, которая определяет генеральную цель и задает условия для задач и проектов;

в) специфической ситуации, устанавливающей физические и коммуникативные условия, внутри которых должны выполняться все рабочие задачи и операции.

Подводя итог, можно сказать, что эффективное лидерство включает умения:

1) учитывать благополучие и экологию более крупной системы, членом которой является лидер;

2) организовывать равновесие между отношениями и задачами в достижении результата внутри более крупной системы;

3) организовывать задачи и проекты путем эффективного планирования и корректировки стиля лидерства [1].

Лидерские навыки должны быть адресованы каждому ключевому элементу, который составляет проблемное пространство лидерства. К ним относятся: а) личность лидера; б) отношения лидера с его сотрудниками; в) система, внутри которой действует лидер; г) цель, которой стремятся достичь лидер и его сотрудники в данной системе.

К набору навыков, составляющих понятие лидерства, относятся: личностные навыки, навыки отношений, навыки стратегического мышления и навыки системного мышления.

Личностные навыки имеют отношение к тому, как лидер ведет себя в той или иной конкретной ситуации. Личностные навыки позволяют лидеру выбирать или конструировать наиболее подходящие для данной ситуации состояние, установки, фокус и т. д. Личностные навыки – это процесс, в котором лидер руководит самим собой.

Навыки отношений – это способность понимать людей, мотивировать их и взаимодействовать с ними. Они являются результатом способности руководителя присоединиться к модели мира сотрудника, установить контакт и направить его к осознанию рабочих проблем и задач. Поскольку лидер должен достичь своего видения и выполнить свою миссию путем влияния на других людей, навыки отношений являются одним из наиболее существенных аспектов лидерства.

Навыки стратегического мышления необходимы для того, чтобы определять специфические цели и задачи и достигать их. Стратегическое мышление включает способность определить желаемое состояние, оценить исходное состояние и затем установить

наиболее подходящую последовательность промежуточных состояний, которые необходимы, чтобы достичь желаемого. Ключевой элемент эффективного стратегического мышления – определение того, какая последовательность действий окажется наиболее эффективной и будет способствовать движению в направлении желаемого состояния.

Навыки системного мышления используются, чтобы определить проблемное пространство действий лидера, его сотрудников и организации в целом. Системное мышление является основой эффективного решения проблем и способности создать хорошо функционирующую команду. Способность мыслить системно, практически и конкретно является наиболее значимым показателем зрелости лидера.

Фактически различные типы лидерства и проблемные пространства, которые они подразумевают, могут быть соотнесены с уровнем изменений, которые необходимо произвести в человеке или организации.

Так, именно здесь находятся «где» и «когда» проблемного пространства изменения. Они связаны с определенными условиями, такими как физическое пространство и временные ограничения, которые могут повлиять на задачу или цель.

Вопрос «что» связан с конкретным контекстом. Он имеет отношение к действиям или результатам, которые должны иметь место в существующих условиях. Это то, что произойдет в определенных «где» и «когда».

Действия людей определяются не только условиями внешней среды. Разные люди могут демонстрировать широкое разнообразие поведенческих реакций в сходных ситуациях. Эти различия в поведении обусловлены различиями в их ментальных картах и восприятии. Действия определяются когнитивными процессами: тем, как человек думает о чем-то или мысленно представляет это. Уровень изменений «как» имеет отношение к внутренней мыслительной карте человека и его когнитивным способностям.

На процесс изменения также сильно влияют убеждения и ценности сотрудника. Они имеют отношение к вопросу «почему»

данной задачи или результата. Почему, например, человек должен менять свои мысли или действия? Уровень самомотивации сотрудника будет определять, какое количество своих внутренних ресурсов он захочет мобилизовать. Именно мотивация стимулирует и активизирует то, как человек думает и что он будет делать в конкретной ситуации.

В процессе изменения существует еще вопрос «кто». Какие роли и функции руководителя имеют отношение к данной задаче или результату? Кто будет в него вовлечен? Какие убеждения, ценности, способности и действия связаны с различными ролями?

Наконец, существует вопрос «кто еще и что еще», затрагивающий систему более высокого уровня или более широкое видение, которые определяют специфические роли, убеждения, способности, действия и т. д. Этот уровень имеет отношение к тому, что можно рассматривать как «видение» организации.

Как показывают эти различия, структуры головного мозга, язык и социальная система формируют естественную иерархию, или уровни, процесса. Функция каждого уровня – синтезировать, организовать и направить взаимодействия на более низком уровне. Изменение, происходящее на более высоком уровне, неизбежно «распространяется» вниз, ускоряя изменения на более низких уровнях. Изменения, происходящие на низком уровне, может, но не обязательно будет влиять на более высокий уровень.

Система уровней включает базовые уровни научения и изменения и характеризуется тем, что каждый следующий уровень является более абстрактным, чем уровень, лежащий под ним, но при этом обладает большей силой воздействия на индивида или систему.

Уровень «окружение» определяет вопросы «где» и «когда» лидерства, его внешний контекст, а также внешние возможности или ограничения, в которых человек должен реагировать. Он состоит из особенностей помещения, потребляемой пищи, уровня шума и прочего – всего, что составляет условия, в которых развивается ситуация. Разу-

меется, эти внешние условия будут влиять на действия и состояние лидера и его сотрудников. Один из ключевых аспектов умений лидера – умение внимательно относиться к физическому окружению.

Уровень «поведение» – это конкретные действия и реакции, осуществляемые человеком в определенном окружении. Этот уровень соотносится с вопросом «что» лидерства и связан с теми действиями, которые должны выполнять лидер и его сотрудники. Например, выполнение задач и межличностное взаимодействие часто служит первичным основанием для постановки организационных целей перед сотрудником. Проблема лидерства в значительной мере фокусируется на уровне действий.

Уровень «способности» руководит действиями и дает им направление посредством ментальных карт, планов и стратегий. Этот уровень имеет отношение к вопросу «как» лидерства, влияющему на сознание людей. Просто предписывая определенные действия, невозможно гарантировать, что задачи будут выполнены и цели достигнуты. Функция уровня способностей – обеспечить восприятие и направление, необходимые для достижения конкретных задач.

Уровень «убеждения и ценности» обеспечивает подкрепление, поддерживающее или подавляющее способности или действия. Этот уровень имеет отношение к вопросу «почему» лидерства, влияющему на чувства людей. В дополнение к развитию поведенческих навыков и возможностей эффективный лидер должен также обращаться к предположениям, убеждениям и ценностям своих сотрудников. Степень, в которой какая-то задача соответствует (или не соответствует) личной или присущей данной культуре системе ценностей, определяет степень, с которой сотрудники принимают или отвергают эту задачу. Убеждения и ценности влияют на мотивацию и разрешения сотрудников применительно к их роли и задаче.

Уровень «идентификация» включает роль, миссию и/или самоощущение. Этот уровень имеет отношение к вопросу «кто» лидерства. На этом уровне приходится иметь

дело с самоощущением группы или ее членов. Идентификация более абстрактна, чем убеждения, и имеет отношение к более глубоким уровням усвоения информации. Она отвечает за то, чему именно человек научается, и за обязательства по претворению этого в действие. Идентификация в первую очередь имеет дело с *миссией*.

Изменение на уровне «видения» связано с системой более высокого уровня, частью которой является группа или организация, и с влиянием на них этой системы. Этот уровень имеет отношение к вопросу «кто еще и что еще» лидерства. Фактор видения берет начало в восприятии нашей принадлежности к системам более высокого уровня. Он определяет целостное *видение* или цель, выходящие за рамки действий отдельных индивидов или организации.

Очевидно, что каждый следующий уровень включает большую систему или большее проблемное пространство. Каждый уровень вовлекает процессы и взаимодействия, которые позволяют инкорпорировать информацию более низких уровней и оперировать с ней.

Эффективное лидерство включает обращение ко всем перечисленным уровням. Микролидерство в первую очередь обращается к уровням окружения, действий и возможностей. Это вопросы «где», «когда», «что» и «как».

Макролидерство фокусируется на уровнях убеждений, ценностей и ролевой идентификации. Это вопросы «почему» и «кто», помимо «где», «когда», «что» и «как».

Металидерство делает акцент на уровне видения и идентификации. Это вопросы «кто еще» и «что еще», которые образуют видение и цель, выходящие за рамки всех других уровней лидерства.

Типичный путь изменения в разумно устроенной организации включает движение от уровня видения к уровню действия.

Выражение видения лидера только частично зависит от планов и стратегий. Многие ключевые события, имеющие отношение к реализации видения и управлению ситуациями, связанными с лидерством, часто про-

исходят неосознанно. Они приходят в виде озарения или вдохновения. Помимо средств, позволяющих осознавать собственное видение и пути его реализации, полезно научиться каким-то образом усиливать, направлять и использовать бессознательные процессы. Наиболее эффективный способ – это управление своим внутренним состоянием.

Лидерские способности – это в такой же степени функция состояния человека, как и его сознательных мыслительных процессов. В этом смысле эффективная деятельность лидера сходна с другими видами деятельности.

Таким образом, в дополнение к ментальным стратегиям и навыкам, имеющим отношение к лидерству, существуют и чисто физиологические аспекты, которые позволяют направлять и интегрировать неосознаваемые процессы. Дело в том, что наше внутреннее физиологическое состояние стимулирует и направляет деятельность нервной системы.

Во многих случаях основным инструментом лидерства являются тело и нервная система руководителя. Можно пойти еще дальше и сказать, что в определенном смысле проявление всех лидерских способностей осуществляется через тело и физиологию. Они проявляются в словах, тембре голоса, выражении лица, позе, жестах и т. д. И способность руководителя использовать эти наиболее фундаментальные инструменты лидерства в большой мере зависит от его внутреннего состояния. Трудная ситуация вынуждает сильных людей более полно использовать свои внутренние ресурсы.

Таким образом, один из наиболее важных личностных навыков лидера – это способность управлять своим внутренним состоянием. Она включает способность выбирать и поддерживать именно то внутреннее состояние, которое будет способствовать эффективным действиям в качестве лидера. Важным аспектом эффективного лидерства является соответствие между лидерским общением и самим его отправителем.

На личностном уровне эффективный лидер – это тот, чьи действия приведены в

соответствие с его способностями, убеждениями, ценностями и видением идентификации или миссии.

Концепция различных уровней лидерства дает удобную карту, позволяющую привести в соответствие разные параметры собственной личности, чтобы осознать свое видение. Каждый из уровней реализуется через все более глубокие и широкие «нейрологические» структуры. Если, например, получение информации о внешней среде происходит путем простого восприятия, то чтобы активизировать поведение в данной среде, необходима согласованная активность сознания и тела.

Сотрудник использует свои способности для выполнения долговременных планов, что, в свою очередь, требует участия более глубоких уровней нервной системы. Убеждения и ценности проявляются через мобилизацию нервной деятельности, которая требует участия таких глубинных структур, как автономная нервная система, иммунная система. Идентификация требует участия всей центральной нервной системы. Опыт видения подразумевает резонанс нашего сознания и нервной системы с системами более высокого порядка, частью которых мы являемся.

Сочетая психические и физические процессы с различными уровнями лидерства и изменений, руководитель может привести все эти уровни в соответствие друг с другом и поставить на службу своей миссии.

В настоящее время многие процессы, имеющие отношение к управлению, развитию организации и лидерству, по ряду причин претерпевают глубокие изменения. В течение последних десятилетий структура компаний все больше усложнялась. Это усложнение явилось следствием изменений как внутренних процессов в компаниях, так и внешнего окружения и привело к появлению проблем, с которыми не сталкивались в прошлом.

Благодаря изменениям в технологии, производстве и на рабочих местах, у людей, работающих в компании, постоянно увеличивается степень свободы в принятии решений. Люди, в особенности, работающие в области интенсивных технологий, должны выступать в роли экспертов: выносить собст-

венные суждения и принимать технические решения (так как у менеджеров отсутствует для этого необходимая квалификация). Работников больше не рассматривают как «чернорабочих», которые выполняют строго определенные действия и нуждаются в постоянном контроле. И, как следствие, эффективное управление и лидерство требует все более сложных и тонких навыков.

Менеджеры и лидеры больше не могут эффективно руководить, просто принимая решения или отдавая приказы в силу занимаемой ими в корпоративной иерархии позиции. Напротив, они должны стремиться к «кооперации» и заинтересовывать сотрудников в том, чтобы наиболее успешным и эффективным образом выполнить задачу. Чтобы избежать конфликтов и обеспечить оптимальную рабочую обстановку, менеджер должен в большей мере полагаться на убеждение и переговоры, а не на команды и директивы. Другими словами, по мере увеличения степени свободы работников в принятии решений фокус внимания менеджера смещается с организации времени, задач и ситуаций на организацию отношений и систем. Таким образом, фокус внимания в эффективном лидерстве и управлении смещается с содержания на процесс.

Кроме того, глобализация бизнеса требует совершенно другой концепции управления и обучения внутри организации. Эффективность работы организационной системы во многом зависит от сбалансированности ее элементов. Чтобы координировать культуральные аспекты поликультурной рабочей среды, профессиональные ценности и рабочие контексты, менеджер должен распознать и осмыслить эти элементы, так чтобы получить возможность эффективно действовать в многомерном стиле.

Приведение в гармоничное соответствие – ключевой аспект эффективного планирования, решения проблем в лидерстве. В эффективной системе действия сотрудников внутри их рабочего контекста должны соответствовать организационным стратегиям и целям. Цели организации, в свою очередь, должны соответствовать организационной культуре и миссии внутри макросреды.

В организациях присутствуют как иерархические, так и логические уровни взаимодействия. Так, в функциональной системе или организации:

1) отношения между членами системы способствуют выполнению задачи;

2) имеет место единое понимание уровней, позиций восприятия и временных фреймов, соответствующее проблемному пространству и пространству решения проблемы;

3) имеет место соответствие различных логических уровней, имеющих отношение к задаче;

4) имеет место конгруэнтность и соответствие целей труда людей, вовлеченных в систему (в иерархической системе это выражается в свободе, с которой каждая задача делегируется подходящему исполнителю; в симметричной системе, это выражается в свободе, с которой люди могут обсуждать задачи и результаты и достигать по ним консенсуса);

5) действия людей приведены в соответствие с миссией, которая связана с их профессиональной ролью.

Другими словами, существует множество различных типов приведения в соответствие в зависимости от задачи или отношений. В связи с рабочими задачами можно выделить приведение в соответствие:

- профессионального пространства и пространства восприятия исполнителей с проблемным пространством;

- пространства восприятия исполнителей относительно друг друга;

- уровней задачи или цели;

- уровней коммуникации исполнителей.

С отношениями связано приведение в соответствие:

- различных индивидуальных уровней человека с его ролью;

- уровней опыта между людьми, исполняющими различные роли;

- уровней между различными частями личности.

Таким образом, исходя из концепции лидерства как многоаспектного социального явления, чтобы быть эффективным, лидер должен понять и установить взаимосвязи

СОЦИОЛОГИЯ

между различными уровнями изменений и привести свои действия в соответствие с ними. То есть цели и действия руководителя на индивидуальном уровне должны поддерживать функциональные задачи и стратегии подразделения или компании, связанные с его ролью в компании, а те, в свою очередь, должны соответствовать корпоративной

культуре и идентификации организации, а также своей миссии по отношению к общей системе экономического социального института. Кроме того, внедрение лидерства, основанного на видении будущего как актуальной социальной технологии управления, может стать действенным инструментом подготовки современного руководителя.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. *Дилтс Р.* НЛП: навыки эффективного лидерства. СПб.: Питер, 2002.
2. *Келлерман Б.* Обновленное лидерство: политика и бизнес. М.: Фонд Социо-прогностических Исследований «Тренды», 2005. 344с.
3. *Рос Дж., Морис С., Уилкоккс Г., Нейзел Э.* Лидер и команда. Практическое руководство лидера эффективной команды. М.: Баланс Бизнес Букс, 2005. 296 с.
4. *Nichols J.* Leadership in Organizations: Meta, Macro and Micro // *European Management Journal*. 1. Spring 1988.
5. *Bandura A.* Self-Efficacy Mechanism in Human Agency // *American Psychologist*. 1982.

SPISOK LITERATURY

1. *Dilts R.* NLP: navyki effektivnogo liderstva. SPb.: Piter, 2002.
2. *Kellerman B.* Obnovlennoye liderstvo: politika i biznes. M.: Fond Sotsio-prognosticheskikh Issledovaniy «Trendy», 2005. 344s.
3. *Ros Dzsh., Moris S., Uilkokks G., Neyzel E.* Lider i komanda. Prakticheskoye rukovodstvo lidera effektivnoy komandy. M.: Balans Biznes Buks, 2005. 296 s.
4. *Nichols J.* Leadership in Organizations: Meta, Macro and Micro // *European Management Journal*. 1. Spring 1988.
5. *Bandura A.* Self-Efficacy Mechanism in Human Agency // *American Psychologist*. 1982.