

УДК 005.322:316.46 + 159.9.23.07

Грязева-Добшинская В.Г.¹, Дмитриева Ю.А.¹, Маркина Н.В.²

¹Южно-Уральский государственный университет (Национальный исследовательский университет)
454080, г. Челябинск, пр. Ленина, д. 76, Российская Федерация

²Челябинский институт переподготовки и повышения квалификации работников образования
454091, г. Челябинск, ул. Красноармейская, д. 88, Российская Федерация

ТРАНСФОРМАЦИОННОЕ ЛИДЕРСТВО И СТРАТЕГИЧЕСКИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ УСТАНОВКИ МЕНЕДЖЕРОВ

АННОТАЦИЯ

На основе анализа результатов исследований трансформационного лидерства обсуждается проблема взаимосвязи трансформационного лидерства и стратегических управленческих установок менеджеров. Исследование проводилось с помощью опросников MLQ Б. Басса и Б. Аволио и MSI И. Адизеса на 254 менеджерах предприятий. Представлены результаты корреляционного анализа и кластерного анализа структуры лидерства и структуры менеджмента в группах менеджеров предприятий с различными условиями модернизации. Исследование показало, что тенденции взаимосвязей свойств «лидер – менеджер» могут быть как более эффективными, так и менее эффективными при проведении модернизации. Полученные эмпирические результаты могут использоваться для повышения эффективности оценки, отбора и обучения персонала.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:

трансформационное лидерство, структура лидерства, многофакторный опросник лидерства (MLQ), стили менеджмента, стратегические управленческие установки.

V. Gryazeva-Dobshinskaya¹, Yu. Dmitrieva¹, N. Markina²

1South Ural State University (National Research University)

76 Lenin prospekt, Chelyabinsk 454080, Russian Federation

2Chelyabinsk Institute of Retraining and Advanced Training of Educators

88 Krasnoarmeyskaya ul., Chelyabinsk 454091, Russian Federation

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND MANAGERS' STRATEGIC MANAGEMENT SETTINGS

ABSTRACT

Having analyzed the transformational leadership research findings the authors discuss the problem of interconnection of transformational leadership and

managers' strategic management settings. The research covered the answers of 254 business managers and was conducted with the help of the MLQ questionnaires developed by B. Bass and B. Avolio. Besides, the MSI questionnaire developed by I. Adizes was also used. The article contains the results of the correlation analysis and the cluster analysis of the leadership structure and the management structure in groups of managers at enterprises with different modernization conditions. The research has shown that the tendencies of interconnections of "leader – manager" properties can be both more efficient and less efficient within the process of modernization. The obtained empirical results can be used to improve the efficiency of personnel evaluation, selection and training.

KEY WORDS:

transformational leadership, structure of leadership, Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ), management styles, strategic management settings.

ВВЕДЕНИЕ

Менеджеры, способные быть лидерами изменений, необходимы для успешного управления современными предприятиями в условиях высокой неопределённости и большой скорости проводимых преобразований. Именно такие менеджеры могут эффективно осуществлять модернизацию и вводить инновации. Лидерские и управленческие ресурсы менеджеров часто являются объектом изучения. Тем не менее исследования лидерских и управленческих ресурсов менеджеров сохраняют актуальность вследствие многообразия вызовов практики управления предприятиями с разными традициями культуры управления и вследствие сложности управления процессами изменений, обусловленных множеством детерминант.

Деятельность менеджеров связана с управлением развитием производства, персонала и бизнес-процессов. При решении тактических и стратегических задач преобразований они руководствуются выбором определённых приоритетов в управлении и используют тот или иной стиль лидерства. Изучение выраженности специфических свойств лидерства и ценностных приоритетов управления развитием организации может выступать как *проблема исследования «лидерства в контексте менеджмента»*. Эмпирическое исследование этой проблемы выступает как *изучение соотношения стилей лидерства и стилей менеджмента в организациях на этапе изменений (модернизации)*. Исследование направлено на выявление приоритетных тенденций взаимосвязей свойств «лидер – менеджер» при разных условиях проведения модернизации на предприятиях.

Исследования фокусируются на двух понятиях, связанных с субъектами управления изменениями в организациях, – понятиях «лидер» и «менеджер». Различение «лидеров» и «менеджеров» организаций осуществляется по способам постановки и достижения организационных целей. Исследователи от-

мечают, что эти понятия не синонимичны, однако степень их совпадения и расхождения мало изучена как в отечественных [5; 6; 10; 11; 12; 14], так и в зарубежных работах [9; 21; 22; 28; 31]. Эмпирические исследования «лидерства» и «менеджмента» как стилей управления изменениями в организации ведутся автономно, с разных теоретических позиций и с использованием различных способов операционализации основных понятий [2; 3; 4; 7; 9; 17].

Наиболее сформировавшимися направлениями исследований лидерства и менеджмента, которые имеют законченные теоретические основания и обширные эмпирические факты, являются концепция трансформационного лидерства Б. Басса и концепция стилей менеджмента И. Адизеса. В концепции трансформационного лидерства Б. Басса рассматриваются особенности лидерства в ситуации организационных изменений как многообразных установок влияния на персонал. В концепции стилей менеджмента И. Адизеса изучаются особенности менеджмента как установок по основным функциям управления.

Концепция многофакторного лидерства Б. Басса позиционирует «трансформационное лидерство» как наиболее адекватное ситуации управления изменениями в организации [7; 8; 19]. *Трансформационное лидерство* включает такие базовые стилевые особенности поведения лидеров, как расширение интересов подчинённых, поддержка их личностного роста и самоуважения, их интеллектуально-творческая стимуляция и воодушевление, побуждение выходить за пределы кратковременных индивидуальных интересов, стремление к изменениям, соответствующим новым значимым целям коллектива. В рамках данной концепции *трансформационное лидерство, как направленное на изменение реальности в соответствии с ценностями, противопоставляется другому стилю – транзакционному лидерству, направленному на адаптивное взаимодействие с реальностью* с разной степенью успешности (от эффективного уровня до «катастрофического»). Концепция направлена на максимально полное овладение компонентами трансформационного лидерства как универсального стиля управления изменениями, что подтверждено многими эмпирическими исследованиями [18; 23; 26; 27; 32; 36].

Концепция *стилей управления* И. Адизеса направлена на дифференциацию разных стилей управления, которые, с одной стороны, наилучшим образом соответствуют персональным особенностям менеджеров, а с другой стороны, являются наиболее эффективными в различных условиях и циклах развития организации [1; 2; 3; 4; 13; 15]. Универсальные функции менеджмента – «производство», «предпринимательство», «администрирование», «интегрирование» – по-разному выражены у тех или иных менеджеров. Это исключает универсализм стиля, но предполагает дифференциальный подход для выявления индивидуальных приоритетов в управлении или ценностных ориентаций. Эти функции менеджмента основаны на четырёх параметрах, которые и дают возможность выявить эти приоритеты, – стратегических

управленческих установках («краткосрочная перспектива», «долгосрочная перспектива», «результативность» и «эффективность»). У менеджеров разных стилей данные параметры приоритетов управления и, соответственно, преобладающие функции управления комбинируются по-разному. В рамках данной концепции стилей менеджмента И.К. Адизес обсуждает развитие лидеров через осознание и развёртывание индивидуальных стилей управления с соответствующими доминирующими управленческими установками: «производитель», «администратор», «предприниматель», «интегратор». Концепция направлена на оптимизацию взаимодействия лидеров с разными стилями в управленческой команде [2; 29].

Исследований на пересечении концепции многофакторного лидерства и концепции стилей менеджмента, посвящённых эмпирическому сопоставлению изучаемых ими феноменов, нет.

Целью нашего исследования было выявить тенденции соотношения трансформационного лидерства со стратегическими управленческими установками менеджеров предприятий с разными условиями модернизации. Существующие исследования дают основания предположить, что есть специфические конstellации компонентов трансформационного лидерства и приоритетов управленческих функций как стилей менеджмента, обуславливающие эффективность управления изменениями.

Для достижения цели были поставлены следующие **задачи исследования**.

1. Выявить специфику стилей лидерства и стилей менеджмента и их взаимосвязи на предприятиях с общим типом деятельности и с различными характеристиками проведения модернизации.

2. Исследовать взаимосвязи трансформационного лидерства и его компонентов со стилями менеджмента «предприниматель» и «интегратор» и формирующими их стратегическими управленческими установками.

3. Исследовать взаимосвязи транзакционного лидерства со стилем менеджмента «производитель» и стратегической установкой на результативность.

4. Исследовать взаимосвязи самооценки эффективности лидерства со стилем менеджмента «администратор» и стратегической установкой на эффективность.

ДИЗАЙН ИССЛЕДОВАНИЯ

Для исследования трансформационного лидерства и стратегических установок управления менеджеров проводились корреляционный и кластерный анализ количественных данных психологической диагностики. Анализ осуществлялся в целом по всей выборке и в подгруппах выборки менеджеров с целью выявления взаимосвязей стилей лидерства и стилей менеджмента, а также взаимосвязей структурных компонентов стилей. Все расчёты были выполнены с помощью статистического пакета IBM SPSS Statistics.

ВЫБОРКА ИССЛЕДОВАНИЯ

В исследовании приняли участие 254 менеджера трёх выбранных предприятий одного промышленного объединения, что обеспечивает единый тип деятельности. Данные предприятия находятся в разных городах одного региона и проводят модернизацию с разной степенью успешности, что и определило включение их менеджеров в выборку.

Первая группа ($n_1 = 84$ человек, группа № 1) – менеджеры промышленного предприятия, работающие в головном предприятии, наиболее интенсивно проводящем модернизацию.

Вторая группа ($n_2 = 62$ человек, группа № 2) – менеджеры промышленного предприятия, работающие в филиале с низким уровнем конфликтности и средним темпом изменений.

Третья группа ($n_3 = 108$ человек, группа № 3) – менеджеры промышленного предприятия, работающие в филиале с высоким уровнем конфликтности и низким темпом изменений.

МЕТОДИКИ ИССЛЕДОВАНИЯ

Для психологической диагностики структуры лидерства использовался опросник «Многофакторный опросник лидерства» MLQ Б. Басса, Б. Аволио [19; 20; 24; 25; 35]. Этот опросник содержит три независимые шкалы «Трансформационное лидерство», «Транзакционное лидерство» и «Самооценка эффективности лидерства», интерпретируемые согласно концепции многофакторного лидерства Б. Басса.

Трансформационное лидерство TFL описывается психологическим содержанием пяти шкал методики: а) влияние лидера, порождающее переживание сопричастности к делу II(A); б) влияние лидера, побуждающее к согласованию целей и ценностей поведения II(B); в) вдохновляющая мотивация IM; г) интеллектуально-творческая стимуляция IS; д) индивидуальный подход лидера к сотрудникам IC.

Транзакционное лидерство TSL описывается четырьмя шкалами: а) пропорциональное поощрение за условленную работу CR; б) активное управление методом исключения отклонения от стандартов (применение штрафов и санкций) MBEA; в) пассивное управление методом исключения отклонения от стандартов (управление по ситуации) MBER; г) лидерство-невмешательство LF.

Самооценка эффективности лидерства SEL описывается психологическим содержанием трёх шкал: а) мобилизация коллектива на сверхусилие EE; б) коллективная эффективность EEF; в) самоуважение и чувство собственной ценности SAT.

Для психологической диагностики стилей менеджмента использовался опросник «Стили менеджмента» (MSI) И.К. Адизеса [3; 13; 15]. Этот опросник содержит четыре независимые шкалы, характеризующие разные стили ме-

неджмента: «производитель» (P), «администратор» (A), «предприниматель» (E) и «интегратор» (I). Эти стили менеджмента диагностируются по 4 компонентам – стратегическим управленческим установкам:

– Стиль менеджмента «производитель» P характеризуется установками на «результативность» Res и «краткосрочную перспективу» Str.

– Стиль менеджмента «администратор» A характеризуется установками на «эффективность» Eff и «краткосрочную перспективу» Str.

– Стиль менеджмента «предприниматель» (E) характеризуется установками на «результативность» Res и «долгосрочную перспективу» Ltr.

– Стиль менеджмента «интегратор» (I) характеризуется установками на «эффективность» Eff и «долгосрочную перспективу» Ltr.

АНАЛИЗ ДАННЫХ

На основе данных эмпирического исследования стилей лидерства и стилей менеджмента в 3-х группах менеджеров были рассчитаны коэффициенты различий (критерии Крускала-Уоллеса и Манна-Уитни) и выявлена специфика стилей лидерства и стилей менеджмента на предприятиях с различными условиями модернизации. Результаты представлены в таблицах 1, 2, 3.

Таблица 1

Сравнение стилей лидерства и стилей менеджмента
в трёх группах менеджеров

Шкалы	Средние ранги			Хи-квадрат Крускала- Уоллеса
	1 группа	2 группа	3 группа	
MLQ				
TFL	131,8	153,67	109,13	14,93**
TSL	128,42	121,41	130,28	0,59
SEL	124,81	154,73	113,96	12,36**
MSI				
P	139,80	134,54	113,89	6,63*
E	142,38	138,32	109,71	11,13**
A	107,46	142,6	134,41	9,83**
I	110,33	149,22	128,39	10,03**

Условные обозначения: * – $p < 0,05$, ** – $p < 0,01$.

По стилям лидерства (MLQ) выявлены различия между всеми группами менеджеров, в том числе по уровню трансформационного лидерства TFL и уровню самооценки эффективности лидерства SEL. Эти различия являются статистически значимыми и однонаправленными. По уровню транзакционного лидерства TSL не выявлено статистически значимых различий между исследуемыми группами менеджеров (табл. 1, 2).

Таблица 2

Сравнение стилей лидерства в группах менеджеров

Шкалы MLQ	Группы менеджеров	Средний ранг	U-критерий Манна-Уитни
TFL	1	67,61	2109,5*
	2	81,48	
TFL	1	106,68	3680,5*
	3	88,58	
TFL	2	103,69	2220**
	3	75,06	
SEL	1	65,88	1964*
	2	83,82	
SEL	1	101,43	4122
	3	92,67	
SEL	2	102,4	2300**
	3	75,8	

Условные обозначения: * – $p < 0,05$, ** – $p < 0,01$.

По уровню трансформационного лидерства TFL обнаружены наибольшие различия между группами 2 и 3, наименьшие различия – между группами 1 и 2. Максимальный уровень трансформационного лидерства выявлен во 2-й группе, а минимальный уровень выявлен в 3-й группе.

По уровню самооценки эффективности лидерства SEL также существуют статистически значимые различия между группами менеджеров. Максимальный уровень самооценки эффективности лидерства наблюдается во 2-й группе менеджеров, что значимо отличает эту группу от групп 1 и 3 с низкими показателями самооценки эффективности лидерства.

Таким образом, по специфике стилей лидерства получены следующие результаты. Менеджеры 2-й группы характеризуются высокими показателями и трансформационного лидерства, и самооценки эффективности лидерства. Менеджеры 1-й группы характеризуются средними показателями трансформационного лидерства и средними показателями самооценки эффективности лидерства, а менеджеры 3-й группы – низкими показателями и трансформационного лидерства, и самооценки эффективности лидерства.

По стилям менеджмента (MSI) выявлены статистически значимые различия в группах менеджеров по всем стилям менеджмента: производитель Р,

администратор А, предприниматель Е и интегратор I. Эти различия являются статистически значимыми и разнонаправленными (табл. 1, 3).

Наименьшие различия в 3-х группах менеджеров выявлены по уровню выраженности стиля менеджмента «*производитель*» Р. Статистически значимые различия с наименьшим уровнем значимости выявлены только между группами менеджеров 1 и 3 (максимальные значения в 1-ой группе менеджеров, а минимальные значения – в 3-й группе менеджеров).

Наиболее высокие значения показателей стиля «*предприниматель*» Е в 1 и 2 группах менеджеров, при этом в 1 группе значения выше, чем во 2, хотя различия не достигают уровня значимости. Минимальна выраженность стиля менеджмента «*предприниматель*» Е в 3-й группе менеджеров, что значимо отличает эту группу как от 1-й, так и от 2-й группы.

По уровню выраженности стиля менеджмента «*администратор*» А выявлены различия между всеми исследуемыми группами менеджеров. Минимально данный стиль менеджмента выражен в 1-й группе, что значимо отличает данную группу от 2-й и 3-й групп. Максимальные показатели стиля «*администратор*» во 2-й группе, средние – в 3-й группе, хотя статистически значимых различий между 2-й и 3-й группами не выявлено.

По уровню выраженности стиля менеджмента «*интегратор*» I выявлены статистически значимые различия только между 1-й и 2-й группами менеджеров. Максимальный уровень выраженности данного стиля выявлен во 2-й группе, а минимальный – в 1-й группе менеджеров.

Таким образом, по специфике стилей менеджмента получены следующие результаты. Доминирующие стили менеджмента: в 1-й группе – PaEi («*производитель*» – «*предприниматель*»), ориентированный на результативность; во 2-й группе – стиль pAeI («*администратор*» – «*интегратор*»), ориентированный на эффективность; в 3-й группе – стиль pAei («*администратор*»), ориентированный на краткосрочную перспективу.

В целом по совокупности стилей лидерства и стилей менеджмента в каждой из трёх групп выявлена своя специфика относительно других. Менеджеры 1-ой группы (предприятие с интенсивной модернизацией) имеют высокие показатели трансформационного лидерства и максимальные показатели стилей менеджмента «*Производитель*» и «*Предприниматель*». Менеджеры 2-ой группы (предприятие со средним темпом модернизации) имеют максимальные показатели трансформационного лидерства и максимальные показатели по стилям менеджмента «*Администратор*» и «*Интегратор*». Менеджеры 3-ей группы (предприятие с низким темпом изменений) имеют наиболее низкие значения показателей трансформационного лидерства, а также низкие показатели стилей менеджмента «*Производитель*» и «*Предприниматель*» при высоких значениях показателя стиля менеджмента «*Администратор*».

Таблица 3
Сравнение стилей менеджмента в группах менеджеров

Шкалы MSI	Группы менеджеров	Сумма рангов	U-критерий Манна-Уитни
P	1	75,10	2470
	2	71,34	
P	1	107,21	3636,5*
	3	88,17	
P	2	94,7	2777,5
	3	80,22	
E	1	74,90	2486
	2	71,60	
E	1	109,98	3404**
	3	86,02	
E	2	98,23	2559*
	3	78,19	
A	1	64,97	1887,5**
	2	85,06	
A	1	84,99	3569,5*
	3	105,45	
A	2	89,05	3128
	3	83,46	
I	1	64,24	1826**
	2	86,05	
I	1	88,59	3871,5
	3	102,65	
I	2	94,67	2779,5
	3	80,24	

Условные обозначения: * – $p < 0,05$, ** – $p < 0,01$.

Далее исследовались особенности взаимосвязей стилей лидерства и их структурных компонентов со стилями менеджмента и стратегическими управленческими установками менеджеров как компонентами этих стилей. Выдвигаемые гипотезы исследования сформулированы на основе анализа теоретических и эмпирических исследований.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Гипотеза 1. Трансформационное лидерство связано с установкой на долгосрочную перспективу и со стилями менеджмента «предприниматель» и «интегратор», а отдельные шкалы трансформационного лидерства связаны с установками на долгосрочную или краткосрочную перспективу.

Трансформационное лидерство TFL по всей выборке связано со стилем менеджмента «предприниматель» Е, а также со стилем «производитель» Р. Наиболее выражены данные тенденции в 1-й группе менеджеров, наименее – в 3-й группе менеджеров, где с этими стилями менеджмента связаны только 2 шкалы трансформационного лидерства: «влияние лидера, порождающее переживание сопричастности к делу» II(A) и «вдохновляющая мотивация» IM (табл. 4).

Таблица 4

Взаимосвязь показателей трансформационного лидерства и стилей менеджмента

Шкалы MLQ	Стили менеджмента			Стратегические установки			
	Р	А	Е	Res	Eff	Stp	Ltp
На всей выборке менеджеров							
IIA	,268**	-,116	,352**	,368**	-,184**	,035	,171**
IIВ	,129*	-,031	,196**	,164**	-,073	,022	,115
IM	,298**	-,061	,237**	,319**	-,213**	,129*	,034
IS	,193**	-,053	,158*	,219**	-,149*	,083	,013
ТФЛ	,285**	-,072	,303**	,337**	-,181**	,092	,116
В 1-й группе менеджеров							
IIA	,319**	-,183	,360**	,397**	-,250*	,091	,150
IM	,313**	-,070	,215*	,288**	-,242*	,198	,013
IS	,204	-,043	,238*	,194	-,096	,095	,165
ТФЛ	,339**	-,052	,328**	,328**	-,197	,172	,153
Во 2-й группе менеджеров							
IIA	,373**	-,090	,291*	,436**	-,296*	,156	-,015
IIВ	,192	-,135	,330**	,329**	-,179	-,050	,169
IM	,067	-,315*	,229	,318*	-,316*	-,127	,051
IS	,193	-,206	,202	,366**	-,269*	,011	-,028
ТФЛ	,254*	-,263*	,357**	,467**	-,341**	-,031	,102
В 3-й группе менеджеров							
IIA	,165	-,129	,330**	,298**	-,106	-,069	,228*
IM	,371**	,044	,175	,336**	-,160	,191*	-,021
ТФЛ	,219*	,009	,160	,235*	-,092	,098	,032

Условные обозначения: * – $p < 0,05$, ** – $p < 0,01$.

Взаимосвязь трансформационного лидерства TFL со стилем менеджмента «интегратор» I не обнаружена, более того, данный стиль не связан и с отдельными шкалами трансформационного лидерства ни в одной группе менеджеров.

Трансформационное лидерство по всей выборке положительно связано с установкой на результативность Res и отрицательно – с установкой на эффективность Eff.

Отдельные шкалы трансформационного лидерства связаны со стилями «производитель» P и «предприниматель» E, а также с компонентами стилей менеджмента: положительно с установкой на результативность Res и отрицательно – на эффективность Eff.

Отдельные шкалы трансформационного лидерства связаны как с установкой на долгосрочную перспективу Ltp, так и с установкой на краткосрочную перспективу Str. Так, показатель «влияние лидера, порождающее переживание сопричастности к делу» II(A) имеет положительную взаимосвязь с установкой на долгосрочную перспективу Ltp, а показатель «вдохновляющая мотивация» IM – с установкой на краткосрочную перспективу Str.

Максимальное количество положительных взаимосвязей трансформационного лидерства и его шкал выявлено с установкой на результативность Res.

Единственная шкала трансформационного лидерства, которая не обнаруживает взаимосвязей со стилями менеджмента и стратегическими установками, – «индивидуальный подход лидера к сотрудникам» IC.

Выявлены особенности взаимосвязей стилей лидерства со стилями менеджмента и их компонентами – стратегическими установками в разных группах менеджеров.

Результаты в 1-й группе менеджеров аналогичны результатам по всей выборке, только одна шкала трансформационного лидерства «влияние лидера, побуждающее согласование целей и ценностей поведения» II(B) не связана со стилями менеджмента.

Во 2-й группе менеджеров обнаружены специфические отрицательные взаимосвязи трансформационного лидерства TFL и одной из его шкал «вдохновляющая мотивация» IM со стилем менеджмента «администратор» A, а также трансформационного лидерства TFL с установкой на эффективность Eff.

В 3-й группе обнаружено минимальное количество взаимосвязей трансформационного лидерства TFL и двух его шкал II(A) и IM со стилями менеджмента и отдельными их компонентами. Выявлены специфические для этой группы взаимосвязи двух шкал трансформационного лидерства: шкала «влияние лидера, порождающее переживание сопричастности к делу» II(A) взаимосвязана с долгосрочной перспективой Ltp, а показатель «вдохновляющая мотивация» IM – с краткосрочной перспективой Str.

Гипотеза 2. Транзакционное лидерство связано со стилем менеджмента «производитель» и с установкой на результативность.

Рассмотрим структуру взаимосвязей транзакционного лидерства и стилей менеджмента в целом по всей выборке и в группах менеджеров, работающих на предприятиях с разными условиями модернизации.

По всей выборке транзакционное лидерство TSL не связано ни со стилями менеджмента, ни с отдельными стратегическими установками.

Только во 2-й группе менеджеров выявлены обратные корреляционные взаимосвязи транзакционного лидерства TSL со стилем менеджмента «интегратор» I и его компонентами – установкой на эффективность Eff и установкой на долгосрочную перспективу Ltp.

Отдельные шкалы транзакционного лидерства связаны со стилями менеджмента и со стратегическими установками.

Шкала транзакционного лидерства «пропорциональное поощрение за условленную работу» CR как в отдельных группах менеджеров, так и по всей выборке даёт наибольшее количество положительных взаимосвязей: со стилями менеджмента «производитель» P и «предприниматель» E, а также с установкой на «результативность» Res (табл. 5).

Таблица 5

Взаимосвязь показателей транзакционного лидерства и стилей менеджмента

Шкалы MLQ	Стили менеджмента				Стратегические управленческие установки			
	P	A	E	I	Res	Eff	Stp	Ltp
На всей выборке менеджеров								
CR	,220**	-,063	,125*	-,116	,216**	-,179**	,073	-,031
MBEA	,131*	,021	,051	-,147*	,118	-,107	,104	-,099
MBER	-,116	-,112	-,043	-,059	-,043	-,046	-,134*	-,032
LF	-,343**	-,116	-,089	,102	-,239**	,092	-,241**	,100
В 1-й группе менеджеров								
LF	-,420**	-,079	-,076	,215*	-,256*	,203	-,334**	,190
Во 2-й группе менеджеров								
CR	,343**	-,250*	,253*	-,279*	,460**	-,410**	,009	-,055
MBEA	,198	-,200	,058	-,502**	,258*	-,413**	,038	-,232
LF	-,215	,035	-,213	,023	-,288*	,127	-,035	-,050
TSL	,133	-,194	-,066	-,441**	,117	-,337**	,028	-,255*
В 3-й группе менеджеров								
CR	,227*	-,056	,066	-,118	,194*	-,196*	,087	-,046
MBER	-,206*	-,200*	,005	,048	-,070	-,046	-,269**	,087
LF	-,380**	-,174	-,023	,137	-,243*	,052	-,276**	,151

Условные обозначения: * – $p < 0,05$, ** – $p < 0,01$.

Шкала транзакционного лидерства – «лидерство-невмешательство» LF даёт максимальное количество отрицательных взаимосвязей со стилями ме-

неджмента и отдельными их компонентами. Наиболее выражены взаимосвязи этой шкалы в 1-й и 3-й группах менеджеров, а также по всей выборке со стилем менеджмента «производитель» и установками на результативность Res и краткосрочную перспективу Stp. Менее выражены взаимосвязи шкалы транзакционного лидерства «лидерство-невмешательство» LF во 2-й группе: отрицательная взаимосвязь только со стратегической установкой на результативность. Таким образом, лидерство-невмешательство является противоположным любым проявлениям стилей менеджмента.

Выявлены особенности взаимосвязей транзакционного лидерства со стилями менеджмента и стратегическими установками в разных группах менеджеров.

Во 2-й группе менеджеров выявлено максимальное количество взаимосвязей шкал транзакционного лидерства со стилями менеджмента и стратегическими установками. Шкала «пропорциональное поощрение за условленную работу» CR связана со всеми стилями менеджмента: положительно – с «производителем» P, «предпринимателем» E и включённой в них установкой на результативность Res, отрицательно – со стилями «администратор» A, «интегратор» I и включённой в них установкой на эффективность Eff.

В 3-й группе менеджеров, как и в целом по всей выборке, шкала транзакционного лидерства «пропорциональное поощрение за условленную работу» CR взаимосвязана со стилем «производитель» P и с установкой на «результативность» Res. В наибольшей степени выражены взаимосвязи шкалы транзакционного лидерства «пассивное управление методом исключения отклонения от стандартов» MBEP со стилями «производитель» P и «администратор» A и установкой на краткосрочную перспективу Stp.

Гипотеза 3. Самооценка эффективности лидерства связана со стилем менеджмента «администратор» и стратегической установкой на эффективность.

По всей выборке выявлены положительные корреляционные взаимосвязи самооценки эффективности лидерства SEL и всех её шкал («мобилизация коллектива на сверхусилие» EE, «коллективная эффективность» EEF и «самоуважение и чувство собственной ценности» SAT) со стилями «производитель» P и «предприниматель» E, с установками на результативность Res и краткосрочную перспективу Stp (табл. 6).

По всей выборке менеджеров самооценка эффективности лидерства SEL и её шкалы не связаны со стилями менеджмента «администратор» A и «интегратор» I, но связаны отрицательно с установкой на эффективность Eff.

Выявлены особенности взаимосвязей самооценки эффективности лидерства со стилями менеджмента и стратегическими установками в разных группах менеджеров.

Таблица 6

Взаимосвязь показателей самооценки эффективности лидерства и стилей менеджмента

Шкалы MLQ	Стили менеджмента		Стратегические установки		
	P	E	Eff	Res	Stp
На всей выборке менеджеров					
EE	,340**	,276**	-,191**	,375**	,132*
EEF	,323**	,209**	-,115	,294**	,181**
SAT	,178**	,128*	-,128*	,206**	,054
SEL	,341**	,264**	-,174**	,360**	,148*
В 1-й группе менеджеров					
EE	,374**	,391**	-,314**	,477**	,118
EEF	,449**	,334**	-,125	,364**	,317**
SEL	,410**	,364**	-,251*	,429**	,207
Во 2-й группе менеджеров					
EE	,167	,155	-,190	,273*	,078
EEF	,226	,178	-,261*	,342**	,074
SAT	,274*	,270*	-,226	,351**	,070
SEL	,237	,224	-,233	,360**	,087
В 3-й группе менеджеров					
EE	,364**	,194*	-,118	,329**	,143
EEF	,260**	,064	-,064	,208*	,130
SEL	,317**	,141	-,120	,296**	,132

Условные обозначения: * – $p < 0,05$, ** – $p < 0,01$.

Для 1-й группы менеджеров специфичным является наличие взаимосвязей самооценки эффективности лидерства SEL и её шкал со стилем менеджмента «предприниматель» E, как и во всей выборке менеджеров.

Для 2-й группы менеджеров самооценка эффективности лидерства SEL и все её шкалы связаны на высоком уровне значимости только с установкой на результативность Res. Только в этой группе, как и во всей выборке менеджеров, шкала «самоуважение и чувство собственной ценности» SAT связана со стилями менеджмента «производитель» P и «предприниматель» E и установкой на результат Res.

Для 3-й группы менеджеров специфичным является отсутствие взаимосвязей самооценки эффективности лидерства SEL и её шкал – «мобилизация коллектива на сверхусилие» EE и «коллективная эффективность» EEF со стратегическими установками на эффективность Eff и краткосрочную перспективу Stp.

Далее был проведён кластерный анализ результатов психологической диагностики стилей лидерства и стилей менеджмента по всей выборке менеджеров (табл. 7).

Таблица 7

Принадлежность показателей стилей лидерства и стилей менеджмента к кластерам

Шкалы MLQ и MSI	Количество кластеров			
	5	4	3	2
MLQ				
IIA (TFL)	1	1	1	1
IIB (TFL)	1	1	1	1
IM (TFL)	1	1	1	1
IS (TFL)	1	1	1	1
IC (TFL)	1	1	1	1
TFL	1	1	1	1
CR (TSL)	1	1	1	1
MBEA (TSL)	1	1	1	1
EE (SEL)	1	1	1	1
EEF (SEL)	1	1	1	1
SAT (SEL)	1	1	1	1
SEL	1	1	1	1
MBEP (TSL)	2	2	2	1
LF (TSL)	2	2	2	1
TSL	2	2	2	1
MSI				
P (Stp Res)	3	1	1	1
Stp	3	1	1	1
A (Eff Stp)	4	3	3	2
Eff	4	3	3	2
E (Ltp Res)	5	4	1	1
I (Ltp Eff)	5	4	1	1
Res	5	4	1	1
Ltp	5	4	1	1

Выявлен устойчивый кластер (1), в который входят компоненты стиля лидерства – компоненты шкал TFL и SEL, а также два компонента шкалы TSL, связанные с активным лидерством – CR, MBEA. В этот кластер входит стиль менеджмента P с компонентом Stp (в варианте 4-х кластеров при учёте взаимосвязей среднего-близкого уровня, в варианте 5-ти кластеров при учёте очень близких взаимосвязей эти компоненты образуют отдельный кластер

3). Кроме того, выявлен устойчивый кластер (4), в который входит стиль менеджмента А с компонентом Eff. И достаточно устойчивый кластер (2), в который входит стиль лидерства TSL и его компоненты, связанные с пассивным «лидерством» – MBER, LF.

Таким образом, при учёте близких расстояний кластеры стиля лидерства и стиля менеджмента не пересекаются. Наиболее близкие расстояния стиля лидерства TFL со стилем менеджмента P и компонентом Str, средние – со стилями E и I, компонентами Res и Ltr, максимально удалённые – со стилем А и компонентом Eff.

ОБСУЖДЕНИЕ

Сопоставление в исследовании двух методик диагностики особенностей управления изменениями (MLQ и MSI) выявило тенденции соотношения стилей лидерства и стилей менеджмента на предприятиях с разным темпом модернизации. Одна часть полученных результатов была предсказуемой на основе теоретических конструктов и предшествующих эмпирических исследований, а другая часть результатов была неожиданной и требует дальнейшего изучения.

Опросники MLQ и MSI дифференцируют особенности лидерства и менеджмента на предприятиях с разными условиями модернизации. На предприятиях, где успешнее идёт модернизация (1 и 2 предприятия), уровень трансформационного лидерства выше. Аналогично на предприятиях, на которых модернизация идёт успешнее, более высокие результаты стиля менеджмента «предприниматель». А на предприятии, где модернизация идёт значительно хуже, показатель трансформационного лидерства ниже и преобладает стиль менеджмента «администратор».

Данные результаты сравнительного анализа стилей лидерства и стилей менеджмента на предприятиях с разными условиями модернизации подтверждают валидность опросников MLQ и MSI.

По выявленным тенденциям взаимосвязей стилей лидерства и стилей менеджмента можно заключить, что трансформационный стиль лидерства формируется в контексте приоритетов управления, реализуемых посредством стилей менеджмента «производитель» и «предприниматель» и установок на результативность и краткосрочную перспективу. В целом это обнаруживает инновационно-технократические установки менеджеров и согласуется с результатами эмпирических исследований [3; 20; 30; 33].

Неожиданным результатом является отсутствие взаимосвязи большинства шкал трансформационного лидерства с управленческими установками на долгосрочную перспективу, а наиболее сложно интерпретируемым результатом является обратная корреляция трансформационного лидерства и его компонентов с установкой на эффективность. Возможно, это объясняется спецификой управления модернизацией (в отличие от управления иннова-

циями), что требует дальнейших исследований на предприятиях с полным циклом инноваций. Возможно, это объясняется особенностями культуры управления (мобилизационные управленческие ориентации менеджеров, когда важен результат «любой ценой»), что также требует дальнейших исследований. Полученные результаты согласуются с обсуждением «русской модели управления», в которой установка на «результативность» является более приоритетной, чем установка на «эффективность» [16].

Различие выбранных предприятий по условиям модернизации для исследования тенденций соотношений трансформационного лидерства и стратегических управленческих установок дало возможность обнаружить варианты *«лидерства в контексте менеджмента»*.

Высокие, но не максимальные, показатели трансформационного лидерства при выраженных приоритетах «предпринимательства» дают хорошие результаты (вариант «лидерства в контексте менеджмента» на 1-ом предприятии).

Максимальные показатели трансформационного лидерства при наличии приоритетов «администрирования» и «интегрирования» (что может быть обозначено как патернализм) снижают эффективность управления изменениями. Этот вариант «лидерства в контексте менеджмента» не компенсируется выраженной тенденцией взаимосвязи высоких самооценок эффективности лидерства и стиля менеджмента «предприниматель».

Низкие показатели трансформационного лидерства, самооценки эффективности лидерства и высокие показатели стиля «администратор» являются наименее эффективным вариантом управления изменениями. Этот вариант «лидерства в контексте менеджмента» был обнаружен на 3-м предприятии.

По результатам кластерного анализа было выявлено, что компоненты стилей лидерства и стилей менеджмента составляют два достаточно удалённых кластера. Первый, самый сильный и устойчивый, кластер, который включает все компоненты трансформационного лидерства и некоторые компоненты транзакционного лидерства, традиционно выявляется в исследованиях как активное лидерство [19]. Второй кластер представляет стиль менеджмента «администрирование» и стратегическую установку на эффективность. Удалённость этих двух кластеров объяснима и на уровне теоретических понятий, и на уровне эмпирических исследований [22; 27; 28; 31; 34].

ВЫВОДЫ

Исследование тенденций соотношения стилей лидерства и стилей менеджмента выявило специфические конstellляции компонентов трансформационного лидерства и приоритетов управленческих функций менеджеров, обуславливающие эффективность управления изменениями.

Трансформационное лидерство в контекстах различных приоритетов управления, выраженных в стилях менеджмента, проявляется по-разному.

Наиболее часто встречаемые тенденции – взаимосвязи трансформационного лидерства и стиля менеджмента «производитель», а также компонентов трансформационного лидерства и управленческих установок на результативность и краткосрочную перспективу.

Исследование показало, что тенденции взаимосвязей свойств «лидер – менеджер» могут быть как более эффективными (трансформационного лидерства со стилями «производитель и предприниматель»), так и менее эффективными (трансформационного лидерства со стилями «администратор» и «интегратор») при проведении модернизации. Полученные результаты необходимо учитывать в организационном обучении, делая его комплексным и ориентированным на преодоление неэффективных взаимосвязей (барьеров) в установках менеджеров.

Исследование «лидерства в контексте менеджмента» может быть продолжено в направлении выявления влияний организационной культуры.

ЛИТЕРАТУРА

1. Адизес И.К. Идеальный руководитель. Почему им нельзя стать и что из этого следует? М.: Альпина Паблишер, 2016. 264 с.
2. Адизес И.К. Развитие лидеров: как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей. М.: Альпина Бизнес Букс, 2011. 259 с.
3. Адизес И.К. Стили менеджмента – эффективные и неэффективные. М.: Альпина Бизнес Букс, 2009. 199 с.
4. Адизес И.К. Управление жизненным циклом корпорации / пер. с англ. под науч. ред. А.Г. Сеферяна. СПб.: Питер, 2011. 384 с.
5. Андреева Г.М. Социальная психология : учебник для высших заведений. 5-е изд., испр. и доп. М.: Аспект Пресс, 2009. 363 с.
6. Базаров Т.Ю., Базарова К.Т. Лидерство и руководство: реинтерпретация традиции и рефлексия новой ситуации // Российский психологический журнал. 2006. Т. 3. № 3. С. 52–66.
7. Дайл Д., Каджеми Дж., Ковальски К. Трансформационное лидерство // Психология современного лидерства: американские исследования. М.: Когито-Центр, 2007. С. 23–37.
8. Дайл Д., Каджеми Дж., Ковальски К. Трансформирующее действительность лидерство // Психология. Журнал Высшей школы экономики. 2004. Т. 1. № 1. С. 96–109.
9. Дафт Р.Л. Уроки лидерства. М.: Эксмо, 2007. 478 с.
10. Кондратьев М.Ю. Слагаемые авторитета. М.: Знание, 1988. 80 с.
11. Корытов В.В. Лидерство и руководство: основные тенденции становления и развития проблематики // Психологическая наука и образование: электронный журнал. 2010. № 3. URL: http://psyedu.ru/files/articles/psyedu_ru_2010_3_Koritov.pdf (дата обращения: 14.09.2018).
12. Кричевский Р.Л., Рыжак М.М. Психология руководства и лидерства в спортивном коллективе. М.: Издательство Московского университета, 1985. 224 с.

13. Лидерство. Рабочая тетрадь. Mini MBA: практические знания для развития бизнеса / сост. Ю.Н. Журин. М.: Русская школа управления, 2008. 187 с.
14. Петровский А.В. Теория деятельностного опосредствования и проблема лидерства // Вопросы психологии. 1980. № 2. С. 29–42.
15. Проекты. Рабочая тетрадь. Mini MBA: практические знания для развития бизнеса / сост. К.С. Тютюнов. М.: Русская школа управления, 2008. 187 с.
16. Прохоров А.П. Русская модель управления. М.: Эксперт, 2002. 376 с.
17. Тихомиров А.А., Спэнглер У.Д. Стили лидерства и успешность слияний: трансформационно-транзакционная концепция лидерства // Российский журнал менеджмента. 2005. Т. 3. № 2. С. 71–98.
18. Шеклтон В. Психология лидерства в бизнесе / пер. с англ. С. Комарова. СПб.: Питер, 2003. 222 с.
19. Avolio B.J., Bass B.M., Jung D.I. Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership Questionnaire // Journal of Occupational and Organizational Psychology. 1999. Vol. 72. Iss. 4. P. 441–462.
20. Avolio B.J., Bass B.M. Multifactor Leadership Questionnaire: Manual and Sampler Set. 3rd ed. Redwood City, CA: Mind Garden, 2004. 126 p.
21. Bennis W. Why Leaders Can't Lead. San Francisco: Jossey-Bass, 1989. 162 p.
22. Bennis W., Nanus B. Leaders: The strategies for taking Charge. New York: Harper & Row, 1985. 244 p.
23. Birasnav M., Rangnekar S., Dalpati A. Transformational leadership, interim leadership, and employee human capital benefits: an empirical study // Procedia – Social and Behavioral Sciences. 2010. Vol. 5. P. 1037–1042.
24. Edwards G., Schyns B., Gill R., Higgs M. The MLQ factor structure in a UK context // Leadership & Organization Development Journal. 2012. Vol. 33. Iss. 4. P. 369–382.
25. Hay I. Transformational Leadership: Characteristics and Criticisms [Электронный ресурс]. URL: <http://www.leadingtoday.org/weleadinlearning/transformationalleadership.htm> (дата обращения: 28.06.2018).
26. Jin S., Seo M., Shapiro D.L. Do happy leaders lead better? Affective and attitudinal antecedents of transformational leadership // The Leadership Quarterly. 2016. Vol. 27. Iss. 1. P. 64–84.
27. Kanste O., Miettunen J., Kyngäs H. Psychometric properties of the Multifactor Leadership Questionnaire among nurses // Journal of Advanced Nursing. 2007. Vol. 57. Iss. 2. P. 201–212.
28. Kotter J.P. A Force for Change: How Leadership Differs from Management. New York: The Free Press, 1990. 192 p.
29. Kotter J.P. Leading Change. Boston: Harvard Business School Press, 1996. 208 p.
30. Lowe K.B., Kroeck K.G., Sivasubramaniam N. Effectiveness correlates of transformational and transactional leadership: A meta-analytic review of the MLQ literature // Leadership Quarterly. 1996. Vol. 7. Iss. 3. P. 385–425.
31. Lunenburg F.C. Leadership versus Management: A Key Distinction – At Least in Theory // International Journal of Management, Business, And Administration. 2011. Vol. 14. № 1. P. 1–4.

32. Mirkmali S.M., Thani F.N., Alami F. Examining the role of transformational leadership and job satisfaction in the organizational learning of an automotive manufacturing company // *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 2011. Vol. 29. P. 139–148.
33. Molero Alonso F., Recio Saboya P., Cuadrado Guirado I. Transformational and transactional leadership: An analysis of the factor structure of the Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) in a Spanish sample // *Psicothema*. 2010. Vol. 22. Iss. 3. P. 495–501.
34. Sahaya N. A Learning Organization as a Mediator of Leadership Style and Firms' Financial Performance // *International Journal of Business and Management*. 2012. Vol. 7. No. 14. P. 96–113.
35. Tejada M.J., Scandura T.A., Pillai R. The MLQ revisited Psychometric properties and recommendations // *The Leadership Quarterly*. 2001. Vol. 12. Iss. 1. P. 31–52.
36. Yildirim N., Birinci S. Impacts of organizational culture and leadership on business performance: A case study on acquisitions // *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 2013. Vol. 75. Iss. 3. P. 71–82.

REFERENCES

1. Adizes I.K. *Ideal'nyi rukovoditel': Pochemu im nel'zya stat' i chto iz etogo sleduet?* [The ideal leader. Why cannot you become one and what does it result in?]. Moscow, Al'pina Publisher Publ., 2016. 264 p.
2. Adizes I.K. *Razvitie liderov: kak ponyat' svoi stil' upravleniya i effektivno obshchat'sya s nositelyami inykh stilei* [Development of leaders: how to understand your management style and effectively communicate with other styles]. Moscow, Al'pina Biznes Buks Publ., 2011. 259 p.
3. Adizes I.K. *Stili menedzhmenta – effektivnije i neeffektivnije* [Management styles – effective and ineffective]. Moscow, Al'pina Biznes Buks Publ., 2009. 199 p.
4. Adizes I.K. Lifecycle Management of Corporation (Russ.ed.: A.G. Seferyan, ed. *Upravlenie zhiznennym tsiklom korporatsii*. St. Petersburg, Piter Publ., 2011. 384 p.).
5. Andreeva G.M. *Sotsial'naya psikhologiya* [Social psychology]. Moscow, Aspekt Press Publ., 2009. 363 p.
6. Bazarov T.Yu., Bazarova K.T. [Leadership and guidance: the reinterpretation of tradition and the reflection of a new situation]. In: *Rossiiskii psikhologicheskii zhurnal* [Russian Psychological Journal], 2006, vol. 3, no. 3, pp. 52–66.
7. Dile D., Cangemi J., Kowalski C. [Transformational leadership]. In: *Psikhologiya sovremennogo liderstva: amerikanskie issledovaniya* [The psychology of modern leadership: American studies]. Moscow, Kogito-TSentr Publ., 2007, pp. 23–37.
8. Dile D., Cangemi J., Kowalski C. [Transformational Leadership: A Brief Overview]. In: *Psikhologiya. Zhurnal Vysshei shkoly ekonomiki* [Psychology. Journal of the Higher School of Economics], 2004, vol. 1, no. 1, pp. 96–109.
9. Daft R.L. *Uroki liderstva* [Lessons of leadership]. Moscow, Eksmo Publ., 2007. 478 p.
10. Kondrat'ev M.Yu. *Slagaemye avtoriteta* [Components of authority]. Moscow, Knowledge Publ., 1988. 80 p.

11. Korytov V.V. [Leadership and Management: The Main Trends of Formation and Development of the Field]. In: *Psikhologicheskaya nauka i obrazovanie: elektronnyi zhurnal* [Psychological-Educational Studies: e-journal], 2010, no. 3. Available at: http://psyedu.ru/files/articles/psyedu_ru_2010_3_Koritov.pdf (accessed: 14.09.2018).
12. Krichevsky R.L., Ryzhak M.M. *Psikhologiya rukovodstva i liderstva v sportivnom kollektive* [Psychology of management and leadership in the sports team]. Moscow, Moscow University Publ., 1985. 224 p.
13. Zhurin Yu.N., comp. *Liderstvo. Rabochaya tetrad'. Mini MBA: prakticheskie znaniya dlya razvitiya biznesa* [Leadership. Workbook. Mini MBA: practical knowledge for business development]. Moscow, Russian school of management Publ., 2008. 187 p.
14. Petrovsky A.V. [Theory of Activity Mediation and the Problem of Leadership]. In: *Voprosy psikhologii* [Issues of Psychology], 1980, no. 2, pp. 29–42.
15. Tyutyunov K.S., comp. *Proekty. Rabochaya tetrad'. Mini MBA: prakticheskie znaniya dlya razvitiya biznesa* [Projects. Workbook. Mini MBA: practical knowledge for business development]. Moscow, Russian school of management Publ., 2008. 187 p.
16. Prokhorov A.P. *Russkaya model' upravleniya* [The Russian management model]. Moscow, Expert Publ., 2002. 376 p.
17. Shakleton V. Business leadership (Russ. ed.: Komarov S., transl. *Psikhologiya liderstva v biznese*. St. Petersburg, Piter Publ., 2003. 222 p.).
18. Tikhomirov A.A., Spengler W.D. [Styles of Leadership and Success of Mergers and Acquisitions: Transformational-transactional Concept of Leadership]. In: *Rossiiskii zhurnal menedzhmenta* [Russian Management Journal], 2005, vol. 3, no. 2, pp. 71–98.
19. Avolio B.J., Bass B.M., Jung D.I. Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership Questionnaire. In: *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 1999, vol. 72, iss. 4, pp. 441–462.
20. Avolio B.J., Bass B.M. Multifactor Leadership Questionnaire. Redwood City, CA, Mind Garden, 2004. 126 p.
21. Bennis W. Why Leaders Can't Lead. San Francisco, Jossey-Bass, 1989. 162 p.
22. Bennis W., Nanus B. Leaders: The strategies for taking Charge. New York, Harper & Row, 1985. 244 p.
23. Birasnav M., Rangnekar S., Dalpati A. Transformational leadership, interim leadership, and employee human capital benefits: an empirical study. In: *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 2010, vol. 5, pp. 1037–1042.
24. Edwards G., Schyns B., Gill R., Higgs M. The MLQ factor structure in a UK context. In: *Leadership & Organization Development Journal*, 2012, vol. 33, iss. 4, pp. 369–382.
25. Hay I. Transformational Leadership: Characteristics and Criticisms. Available at: <http://www.leadingtoday.org/weleadinlearning/transformationalleadership.htm> (accessed: 28.06.2018).
26. Jin S., Seo M., Shapiro D.L. Do happy leaders lead better? Affective and attitudinal antecedents of transformational leadership. In: *The Leadership Quarterly*, 2016, vol. 27, iss. 1, pp. 64–84.

27. Kanste O., Miettunen J., Kyngäs H. Psychometric properties of the Multifactor Leadership Questionnaire among nurses. In: *Journal of Advanced Nursing*, 2007, vol. 57, iss. 2, pp. 201–212.
28. Kotter J.P. *A Force for Change: How Leadership Differs from Management*. New York, The Free Press, 1990. 192 p.
29. Kotter J.P. *Leading Change*. Boston, Harvard Business School Press, 1996. 208 p.
30. Lowe K.B., Kroeck K.G., Sivasubramaniam N. Effectiveness correlates of transformational and transactional leadership: A meta-analytic review of the MLQ literature. In: *Leadership Quarterly*, 1996, vol. 7, iss. 3, pp. 385–425.
31. Lunenburg F.C. Leadership versus Management: A Key Distinction – At Least in Theory. In: *International Journal of Management, Business, And Administration*, 2011, vol. 14, no. 1, pp. 1–4.
32. Mirkmali S.M. Thani F.N., Alami F. Examining the role of transformational leadership and job satisfaction in the organizational learning of an automotive manufacturing company. In: *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 2011, vol. 29, pp. 139–148.
33. Molero Alonso F., Recio Saboya P., Cuadrado Guirado I. Transformational and transactional leadership: An analysis of the factor structure of the Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) in a Spanish sample. In: *Psicothema*, 2010, vol. 35, iss. 3, pp. 495–501.
34. Sahaya N. A Learning Organization as a Mediator of Leadership Style and Firms' Financial Performance. In: *International Journal of Business and Management*, 2012, vol. 7, no. 14, pp. 96–113.
35. Tejada M.J., Scandura T.A., Pillai R. The MLQ revisited Psychometric properties and recommendations. In: *The Leadership Quarterly*, 2001, vol. 12, iss. 1, pp. 31–52.
36. Yildirim N., Birinci S. Impacts of organizational culture and leadership on business performance: A case study on acquisitions. In: *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 2013, vol. 75, iss. 3, pp. 71–82.

ДАТА ПУБЛИКАЦИИ

Статья поступила в редакцию: 20.08.2018

Статья размещена на сайте: 28.09.2018

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ / INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

Грязева-Добшинская Вера Геннадьевна – доктор психологических наук, профессор, заведующая лабораторией психологии и психофизиологии стрессоустойчивости и креативности научно-образовательного центра «Биомедицинские технологии» Высшей медико-биологической школы, профессор кафедры психологии развития и возрастного консультирования факультета психологии Института социально-гуманитарных наук Южно-Уральского государственного университета (Национального исследовательского университета); e-mail: vdobshinya@mail.ru

Дмитриева Юлия Александровна – старший преподаватель кафедры психологии развития и возрастного консультирования факультета психологии Института социально-гуманитарных наук, научный сотрудник лаборатории психологии и психофизиологии стрессоустойчивости и креативности научно-образовательного центра «Биомедицинские технологии» Высшей медико-биологической школы Южно-Уральского государственного университета (Национального исследовательского университета); e-mail: dmitrieva.julia.86@mail.ru

Маркина Нина Витальевна – кандидат психологических наук, ведущий научный сотрудник лаборатории научно-методического сопровождения обучения одаренных учащихся Челябинского института переподготовки и повышения квалификации работников образования; e-mail: nvmark@mail.ru

Vera G. Gryazeva-Dobshinskaya – Doctor in Psychological Science; Head of the laboratory “Psychology and psychophysiology of stress resistance and creativity”, “Biomedical Technologies” scientific and educational center, Higher Medical and Biological School, Professor at the Department of Developmental Psychology and Age Consultation, Faculty of Psychology, the Institute of Social and Human Sciences, South Ural State University (National Research University); e-mail: vdobshinya@mail.ru

Yulia A. Dmitrieva – senior lecturer at the Department of Psychology of Development and Age Consultation, Faculty of Psychology, the Institute of Social and Human Sciences; research worker at the Laboratory of Psychology and Psychophysiology of Stress-Resistance and Creativity, “Biomedical Technologies” Scientific and Educational Center, Higher Medical and Biological School, South Ural State University (National Research University), e-mail: dmitrieva.julia.86@mail.ru

Nina V. Markina – PhD in Psychological science, Leading Researcher of the Laboratory of Scientific and Methodological Support for the Education of Gifted Students, Chelyabinsk Institute of Retraining and Advanced Training of Educators; e-mail: nvmark@mail.ru

ПРАВИЛЬНАЯ ССЫЛКА НА СТАТЬЮ / FOR CITATION

Грязева-Добшинская В.Г., Дмитриева Ю.А., Маркина Н.В. Трансформационное лидерство и стратегические управленческие установки менеджеров // Вестник Московского государственного областного университета (электронный журнал). 2018. № 3. URL: www.evestnik-mgou.ru.

Gryazeva-Dobshinskaya V.G., Dmitrieva Yu.A., Markina N.V. Transformational leadership and managers' strategic management settings. In: *Bulletin of Moscow Region State University (e-journal)*, 2018, no. 3. Available at: www.evestnik-mgou.ru.