

## СТИЛИ ЛИДЕРСТВА В ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: ФЕНОМЕНОЛОГИЯ И ЭМПИРИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

П.С. Глухов

Представлен обзор современных исследований стилей лидерства, значимых для введения инноваций. Изложены основные положения концепций инновационного, трансформационного, преобразующего и реформаторского лидерства. Проведен анализ эмпирических исследований трансформационного лидерства как наиболее концептуально обоснованного и операционализированного его вида. На основании анализа теоретических и эмпирических исследований сделан вывод о высоком уровне верифицированности и эвристичности концепции трансформационного лидерства, актуальности продолжения его исследования как для научных целей, так и для практики организационного консультирования.

*Ключевые слова:* инновационное лидерство, трансформационное лидерство, стили лидерства, инновации, экономика знаний.

Постиндустриальная экономика характеризуется сменой финансового капитала как основного производственного фактора на интеллектуальный капитал, в основе которого лежит производство знаний и внедрение инноваций. Успех экономической политики государства в целом и коммерческих организаций в частности в таких условиях определяется инновационной активностью её субъектов. В связи с этим стратегической задачей является развитие в России инновационной экономики (Медведев, 2009). Разработана стратегия инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года «Инновационная Россия – 2020». Правительством страны разработаны федеральные целевые программы в сфере развития высоких технологий, в том числе «Исследования и разработки по приоритетным направлениям развития научно-технологического комплекса России на 2007–2013 годы». Созданы новые институциональные объединения для сотрудничества ученых, предпринимателей, менеджеров, занимающихся инновационной деятельностью: бизнес-инкубаторы, технопарки, технополисы, проектные исследовательские лаборатории (Инновационный центр «Сколково», Открытый инновационный университет).

Для ускорения темпов развития инновационной экономики необходимо кардинальное повышение инновационной активности

предпринимателей и менеджеров компаний. Эффективное ведение инновационной деятельности возможно только при использовании современных способов управления, включающих новые подходы к лидерству.

Содержание феномена лидерства менеджеров, обеспечивающих инновации, раскрывается посредством использования различной терминологии. В психологии управления и организационной психологии семантически близкими терминами, используемыми при анализе лидерства в инновационной деятельности, являются *инновационное лидерство* (Грязева-Добшинская, 2007, 2010, 2013; Дафт, 2006; Шейн, 2007), *харизматическое лидерство* (Ольшанский, 2001), *трансформационное лидерство* (Дилтс, 2003; Канджеми, 2007; Avolio, 1999; Bass, 2000; Bass, Riggio, 2005), *преобразующее лидерство* (Виханский и Наумов, 2010), *лидерство для изменений* (Дафт, 2006), *реформаторское лидерство* (Ольшанский, 2001) и *предпринимательский стиль лидерства* (Адизес, 2007, 2009). Описание этих терминов включают в себя черты личности, способности, стратегии поведения, функциональную область, способы включения в организационную культуру, многоуровневую систему активности менеджеров, определяющую эффективность менеджмента при создании и продвижении инноваций. Общим в дефинициях терминов, обозначающих эффек-

тивное лидерство в инновационной деятельности, является направленность на изменения, видение яркой нетривиальной цели, создание эмоциональных переживаний, связанных с её достижением. Уточнение феноменологических различий требует более подробного рассмотрения некоторых терминов.

### **Теоретические подходы к определению стилей лидерства в инновационной деятельности**

Об *инновационном лидерстве* пишут А. Васа, Р.Л. Дафт (2006), Э. Шейн (2007), В.Г. Грязева-Добшинская (2007, 2010, 2013). По мнению А. Васа, инновационный лидер способен управлять в сложных, неопределённых и неоднозначных условиях, благодаря специфическому набору черт: направленность на поддержку организационных изменений, смелость, вера в способность сотрудников взять на себя ответственность. При этом подчеркиваются умения инновационного лидера признавать ошибки и извлекать из них позитивный опыт, формировать и отстаивать ценности, поддерживающие адаптацию, видеть картину будущего. Описание инновационного лидера А. Васа позволяет выделить некоторые критерии для оценки менеджера как субъекта инновационной деятельности.

Другой подход к анализу *инновационного* лидерства предлагает Р.Л. Дафт, который раскрывает инновационное лидерство через термин «стратегии изменений» – индивидуальные сценарии действий менеджеров, провоцирующих их последователей на инновационную активность. Стратегия «яркого самовыражения» предполагает проявление нестандартного поведения, совершение ярких поступков, утверждающих новые нормы и ценности, подготавливая сотрудников компании к организационным изменениям. Стратегия «альянсов» заключается в формировании инновационным лидером вокруг себя группы союзников инноваций, которая становится конструктивным примером отношения к новому для остальных сотрудников (Дафт, 2006). Стратегии изменений, обозначенные Р.Л. Дафтом, являются ресурсом в построении программ обучения менеджеров управлению в инновационной деятельности.

По мнению Э. Шейна, любая инновация как внутри организации, так и на рынке требует принятия новых ценностей, убеждений и представлений, поэтому ключевой задачей *инновационного лидера* становится подготовка последователей к изменению организационной

культуры. Для решения этой задачи инновационный лидер должен быть способен оказывать мощное воздействие на восприятие людей, их мышление и чувства (Шейн, 2007). Анализ концепции Э. Шейна, выполненный Ю.О. Петровой, раскрывает главную проблему для инновационных лидеров, состоящую в том, что они должны быть готовы стать маргиналами по отношению к организационной культуре своей компании. Такая позиция необходима для отказа от устаревших представлений культуры и принятия новых способов мышления (Петрова, 2012). Подход Э. Шейна отличается от других подходов к инновационному лидерству, поскольку предполагает влияние на инновационную активность опосредованно через организационную культуру.

Системный подход к *инновационному лидерству* предлагает В.Г. Грязева-Добшинская, определяя его как сложный феномен, включающий разные уровни активности менеджеров (интраиндивидуальный, интериндивидуальный и метаиндивидуальный), и предлагает для его анализа диагностическую программу «Ресурсы инновационного лидерства менеджеров предприятия: психологический инновационный аудит». Анализ потенциалов активности менеджера как инновационного лидера на интраиндивидуальном уровне предполагает диагностику личности (мотивации, креативности, типа личностного выбора, активной неадаптивности); на интериндивидуальном уровне – диагностику включенности в командную работу по инновационному проекту и принятие определенного типа организационной культуры (стиля лидерства, командных ролей, толерантности к креативному персоналу, управленческих ориентаций); на метаиндивидуальном уровне – диагностику социокультурной идентичности (Грязева-Добшинская, 2007, 2010, 2013). Подход В.Г. Грязевой-Добшинской методологически обоснован и предполагает операционализацию основных компонентов инновационного лидерства для проведения эмпирических исследований.

Термин «*преобразующего*» или «*реформирующего лидерства*» вводят О.С. Виханский и А.И. Наумов, понимая под ним активность лидера, направленного на преобразования и способного творчески решать задачи, возникающие в кризисной ситуации. При этом выделяются компоненты поведения *преобразующего* (*реформирующего*) лидерства: умение мотивировать последователей путем повышения уровня их сознательности, помощь в понимании важности поставленной цели, интеграция

личных интересов сотрудников с общей целью, работа над созданием доверительной атмосферы, формирование у последователей необходимости саморазвития. Результатом *преобразующего (реформирующего) лидерства* являются определенные эффекты влияния: отождествление сотрудников с менеджером, принятие его видения, появление сильных эмоциональных переживаний, чувства соучастия и вовлеченности в процесс деятельности (Виханский и А.И. Наумов, 2010). Возникновение *преобразующего (реформирующего) стиля лидерства* связывается с критической ситуацией, исключая из анализа феноменологии поведение, направленное на активизацию изменений в периоды стабильного развития.

В рамках концепции взаимодополняющих функциональных стилей лидерства И.К. Адизес выделяет стиль *«предприниматель»*, функцией которого является управление изменениями, внедрение инноваций и сохранение эффективности компании в долгосрочной перспективе. По его мнению, для *менеджера-«предпринимателя»* характерна проактивная позиция, реагирование не только на существующие, но и на потенциальные угрозы и возможности, рискованность, способность приносить в организацию новые идеи, умение фокусировать внимание на будущем и умение демонстрировать эталонное отношение к инновациям. При этом, по мнению И.К. Адизеса, успешное внедрение изменений возможно только при условии коллективной поддержки сотрудников, объединение которых – функция *лидера-«интегратора»*. Поэтому в условиях инновационной деятельности максимальную эффективность дает совмещение стилей *лидерства «предпринимателя» и «интегратора»* (Адизес, 2007, 2009). Отличие этого подхода от других заключается в представлении инновационного лидерства как постоянной функции управления, подкрепленной набором специфических черт и способностей ее исполнителя.

В контексте анализа успешности менеджера в инновационной деятельности наиболее популярным является введенный Д.М. Бернсом термин *трансформационного лидерства*, в котором выделяются интеллектуальный, реформаторский, революционный и героический варианты (Ольшанский, 2001). В описании этого термина отражены особые способности некоторых политических лидеров инициировать социальные достижения. *Трансформационный лидер* объединяет последователей для достижения некой высшей

коллективной цели, мотивирует их перейти на более высокий мотивационный уровень, повышает их этические ожидания.

Концепция *трансформационного лидерства* была адаптирована для организационной психологии Б.М. Бассом. Были выявлены психологические механизмы, лежащие в основе трансформационного лидерства, и эффекты его влияния на сотрудников: появление мотивации и видения для достижения поставленных целей, удовлетворение потребности в самоактуализации, расширение интересов подчиненных за пределы самореализации, побуждение к достижению коллективных целей. Обозначив трансформационное лидерство как лидерство нового типа, Б.М. Басс и Б.Дж. Аволио предложили понимание транзакционного лидерства как лидерства старой формации, основанного на взаимодействии, рассматривая трансформационное и транзакционное лидерство в едином комплексе, что позволило разработать модели для их описания (Канджеми, 2007; Avolio и Bass, 1994, 1999; Bass, 2000; Bass и Riggio, 2005).

Модель *трансформационного лидерства* включает в себя четыре фактора. Фактор «идеализированное влияние лидера» («харизматичное влияние») отражает поведение, формирующее у сотрудников видение цели и вызывающее переживание сопричастности к делу. Фактор «вдохновляющая мотивация» включает в себя поведение, вызывающее у последователей воодушевление, гордость за сопричастность к рабочему процессу. В фактор «интеллектуально-творческая стимуляция» входит поддержка последователей в их стремлении стать более креативными и склонными к инновациям, а в фактор «индивидуальный подход» – индивидуальное восприятие каждого сотрудника, учет личностного роста при распределении задач. Суммарным эффектом этих факторов является готовность последователей выходить за рамки привычных ожиданий, достигая качественно иных результатов (Avolio и Bass, 1999, Bass и Riggio, 2005).

Для транзакционного лидера характерна постановка конкретной цели деятельности, формировании ясного образа ожидаемых результатов, осуществление положительной и отрицательной обратной связи и конкретизация оценки успешности работы. В структуру модели транзакционного лидерства входит четыре фактора:

– фактор «пропорциональное поощрение за усвоенную работу», включающий в себя

справедливую оценку и награждение за достижения сотрудников;

– фактор «активное управление методом исключения отклонений от стандартов», включающий контроль качества, обеспечение выполнения правил;

– фактор «пассивное управление методом исключения отклонений от стандартов», включающий контроль некачественной работы в моменты, когда ситуация действительно требует вмешательства;

– фактор «лидерство-невмешательство», содержащий умение лидера не брать на себя ответственность и не принимать решений, предоставляя группе возможность самоорганизации (Avolio и Bass, 1999, Bass и Riggio, 2005).

### **Эмпирические исследования стилей лидерства в инновационной деятельности**

Оценка лидерства менеджеров, занимающихся инновационной деятельностью, и операционализация трансформационно-транзакционной модели стала возможна благодаря разработанной Б.М. Бассом методике «Многофакторный опросник лидерства», которая позволяет также определить общий уровень эффективности лидерства (Канджеми, 2007, Bass и Riggio, 2005). Концепция трансформационного и транзакционного лидерства является наиболее подкрепленной эмпирическими исследованиями, которые продолжаются на протяжении тридцати лет, подтверждая её эвристичность.

#### *Исследования эффектов влияния трансформационного лидерства*

Большинство исследований эффективности трансформационного лидерства сосредоточены на эффектах его влияния на сотрудников. Возможность одновременного сочетания трансформационного и транзакционного стиля лидерства доказана В.М. Басс и В.А. Авوليو (1999). Выявлено, что одновременное сочетание двух стилей лидерства показывает максимальную эффективность в управлении. Исследование В.М. Басс и Р.Е. Ригgio показало, что трансформационное лидерство связано с развитием у сотрудников собственного потенциала лидерства. Менеджеры, обладающие трансформационным лидерством, помогают своим сотрудникам расти и развивать в себе лидерские качества (Bass и Riggio, 2005). В исследовании В. Шибру и Г.М. Даршан выявлена значимая корреляция трансформационного лидерства и его компонентов («идеали-

зированное влияние», «вдохновляющая мотивация») с чувством удовлетворенности лидерами, возникающим у сотрудников организаций (Shibru и Darshan, 2011).

Связь трансформационного лидерства и эмоционального интеллекта доказана в исследовании Р.Д. Хармс и М. Креде (2010). По их мнению, именно эмоциональный интеллект является основой для трансформационного лидерства. Также обнаружен обратный характер связи эмоционального интеллекта с компонентами транзакционного лидерства («пассивное управление методом исключения отклонений от стандартов» и «лидерство-невмешательство») (Harms, и Crede, 2010). Исследование, проведенное Ж.Л. Холл, выявило в текстах музыкальных композиций популярных исполнителей содержание компонентов расширенной теории трансформационного лидерства, предложенной Конгером, и компонентов, характеризующих эмоциональный интеллект. Музыка, по мнению автора, может быть инструментом для формирования позиции трансформационного лидера (Hall, 2008). На связь трансформационного лидерства с эмоционально-чувственной сферой личности указывают результаты исследования Н. Равазаде и А. Равазаде, которые выявили его позитивное влияние на переживание сотрудниками чувства собственной компетентности, чувство собственной эффективности, готовность принимать решение и доверять другим сотрудникам (Ravazadeh и Ravazadeh, 2013).

#### *Исследования связи трансформационного лидерства и эффективности организаций*

Об актуальности исследования трансформационного лидерства в современной обучающей организации пишет Б.М. Басс (2000). В рамках этого направления А. Садеghi и З.А. Лоре Пиhie провели исследование, показавшее наличие у руководителей академических организаций связи трансформационного лидерства с эффективностью их деятельности. Доказано, что сотрудники университетов лучше воспринимают руководителей, обладающих сочетанием трансформационного и транзакционного лидерства с лидерством-невмешательством. Наиболее значимыми предикторами эффективности менеджмента в образовательной организации являются следующие компоненты стилей лидерства: влияние, порождающее идеи, вдохновляющая мотивация, индивидуальный подход, интеллектуальная стимуляция, лидерство-невмешательство и активное управление методом исключения от-

клонений от стандартов (Sadeghi и Lope Pihie, 2012). Исследование трансформационного лидерства в университетах объясняется тем фактом, что идеи, которые позже становятся инновациями и приносят прибыль компаниям, часто рождаются именно в научных и образовательных организациях.

Связь трансформационного лидерства и успешности менеджеров, занимающихся продажами, показана в выполненном E.C. Gray и J.A. Williams исследовании персонала торговых организаций. Кроме этого, была также выявлена связь лидерства-невмешательства и проявлений стратегии избегания при управлении конфликтом (Gray и Williams, 2012).

Создание инновационного климата в организации через трансформационное лидерство и организационную культуру исследовали J.C. Sarros, B.K. Cooper и J.C. Santora. Особенности организационной культуры оценивались по показателям опросника Organizational Culture Profile (ориентация на поддержку, на инновации, на конкурентоспособность, на производительность, на стабильность, на вознаграждение, социальная ответственность). Было выяснено, что трансформационное лидерство связано с организационной культурой в первую очередь через процессы формулирования видения и, в меньшей степени, через формирование установки на достижение высоких результатов и индивидуально-подход к сотрудникам. Построенная авторами математическая модель показывает, что организационная культура является опосредующим звеном, через которое трансформационное лидерство влияет на инновационный климат в организации (Sarros, 2008).

Изучение потенциалов инновационной активности менеджеров производственных предприятий, проведенное коллективом исследователей под руководством В.Г. Грязевой-Добшинской, показало, что трансформационное лидерство более характерно для персонала предприятий с высоким уровнем инновационного развития, чем для предприятий с низким уровнем. Анализ инновационной активности в рамках транзакционного стиля не выявил значимых различий, но была обнаружена взаимосвязь трансформационного лидерства и гуманистической организационной культуры (Грязева-Добшинская, 2010, Глухов, 2010).

Влияние трансформационного лидерства на эффективность компании посредством формирования у сотрудников ориентации на обучение доказано в исследовании

M.A. Farrell. Для формирования ориентации на обучение также важна поддержка топ-менеджмента компании, его готовность идти риск. Анализ проявлений транзакционного лидерства и лидерства-невмешательства показал отсутствие связи их с ориентацией на обучение (Farrell, 2000).

Результаты исследований трансформационного лидерства систематизированы в работах R.J. Givens, пришедшего к выводу о том, что трансформационное лидерство оказывает максимальное влияние на увеличение организационных результатов через свою связь с организационным поведением сотрудников (посредством увеличения готовности отдать приоритет не личным, а организационным целям), с организационной культурой (посредством формирования ценностей изменений) и с видением перспектив (посредством донесения новых возможностей и миссии организации) (Givens, 2008).

*Исследования ограничений трансформационного лидерства*

Большинство исследований описывают позитивную роль трансформационного лидерства, однако выявлены и некоторые негативные эффекты его влияния. Исследование A.B. Bhat, S. Rangnekar, M. Barua, выполненное на индийских организациях, установило отрицательную связь развития организационного обучения с трансформационным лидерством и положительную – с транзакционным. Оригинальность культуры исследованной выборки испытуемых не позволяет распространить полученные данные на другие выборки (Bhat, 2013). Возможно, в разных культурах возможные связи трансформационного лидерства и его роль развитии компаний могут варьировать.

С.Р. Яголковский рассматривает результаты исследований, показывающих некоторые ограничения трансформационного лидерства. Ссылаясь на исследование M.D. Mumford и B. Licuanan, он считает трансформационное лидерство эффективным при стимуляции креативности у последователей при соблюдении определенных условий: максимальной гетерогенности группы по своему составу и минимизации контактов лидера с генераторами идеи в момент максимальной творческой активности (Яголковский, 2013). Полученные результаты дополняют исследования, доказывающие особые отношения между креативным и инновационным лидером.

*Исследования факторов формирования трансформационного лидерства*

Позитивное влияние трансформационных лидеров на развитие сотрудников и организаций дает основания для изучения факторов его формирования. Эволюционный подход для объяснения появления трансформационного лидерства используют Р. Sahgal и А. Pathak, которые предлагают структуру постепенного формирования трансформационного лидерства, включающую аспекты социализации, я-концепции и опыт формирования личности в организации. При этом Р. Sahgal и А. Pathak обнаружили, что на развитие трансформационного лидерства влияет специфический стиль воспитания детей, совмещающий в себе одновременно дисциплину и высокий уровень поддержки, формирующий уверенность в себе и самостоятельность в принятии решений (Sahgal и Pathak, 2007).

Развитие трансформационного лидерства связано с приобщением к позитивному организационному опыту: возможность работать с начальством, интегрирующим интересы подчиненных, провоцирующим выходить за привычные рамки, демонстрирующим высокий уровень поддержки. Трансформационное лидерство развивается в среде, которая способствует риску в сочетании с проявлением чувствительности со стороны руководителей (Sahgal и Pathak, 2007).

Влияние собственной мотивации и позитивной оценки личной эффективности менеджеров на их уровень трансформационного лидерства доказано в исследовании S.-G. ve Trepanier, C. Fernet, S. Austin. Развитие трансформационного лидерства требует специфических условий организационной среды: возможность оценивать совместную работу, возможность проявлять и испытывать взаимное уважение, возможность делать свободный выбор и возможность получать положительную обратную связь (Trepanier, 2012).

Актуальность обучения менеджеров трансформационному лидерству обуславливает появление тренинговых программ по его развитию. Проверая эффективность тренинга, направленного на развитие трансформационного лидерства, исследователь и бизнес-консультант J.M. Roberts заявляет о возможности его целенаправленного развития. При этом предлагаются критерии эффективности программ по развитию трансформационного лидерства в организациях: акцент на внутренних причинах, а не на внешних проявлениях лидерства; формирование установки на развитие; подготовка к работе с инертностью организационной системы, в которой приоритетом

были показатели успеха, власти и неприятие риска; подготовка к организационному сопротивлению; формирование установки на возможность достижения цели разными способами (Roberts, 2013).

По мнению E. Tuuk, в ближайшие время трансформационное лидерство будет ключевым фактором развития в контексте основных организационных трендов, что свидетельствует об актуальности его дальнейших исследований. При этом подчеркивается, что эффективность организаций будет зависеть от сбалансированных систем оценки и правильно выстроенной обратной связи, понимания человеческого капитала как ключевого для развития компании, увеличения времени обучения на всех уровнях компании (как внешнего, так и за счет передачи опыта старшими сотрудниками). Только пересмотр существующих позиций в управлении и развитии трансформационного лидерства менеджеров даст возможность компаниям быть успешными в конкурентной борьбе (Tuuk, 2012).

### Выводы

Конкурентоспособность современных организаций зависит от производства знаний и внедрения инноваций. Организациям необходимы менеджеры-лидеры, способные управлять в условиях развертывания инновационной деятельности. Феномен лидерства менеджеров, обеспечивающих инновации, включает в себя черты личности, способности, стратегии поведения, функциональную область, способы включения в организационную культуру, многоуровневую систему их активности.

Системная концепция инновационного лидерства, разрабатываемая В.Г. Грязевой-Добшинской, является наиболее методологически обоснованной и ориентированной на эмпирические исследования барьеров и стимулов инновационной активности менеджеров предприятий, формирующихся на различных уровнях (от интроиндивидуального до социокультурного). Предложенная Д.М. Бернсом, Б.М. Бассом и Б.Дж. Аволио многофакторная концепция лидерства, включающая трансформационный и транзакционный стили, является наиболее операционализированной.

Эмпирические исследования трансформационного лидерства показали его позитивное влияние на сотрудников (развитие собственного потенциала лидерства, повышение удовлетворенности, повышения доверия к другим сотрудникам), на повышение эффек-

тивности организаций разного типа (образовательных, торговых, производственных).

Решение стратегической задачи становления инновационной экономики обосновывает проведение дальнейших исследований инновационного лидерства, факторов повышения инновационной активности менеджеров.

### Литература

1. Адизес, И.К. *Стили менеджмента: эффективные и неэффективные* / И.К. Адизес. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2009. – 199 с.

2. Адизес, И.К. *Управление жизненным циклом корпорации* / И.К. Адизес. – СПб.: Питер, 2007. – 384 с.

3. Виханский, О.С. *Менеджмент* / О.С. Виханский и А.И. Наумов. – М.: Инфра-М, Магистр, 2010. – 576 с.

4. Глухов, П.С. *Управленческих ориентации и стили лидерства менеджеров организаций с разной степенью инновационного развития* / П.С. Глухов // Вестник ЮУрГУ. Серия «Психология». – 2010. – Вып. 9. – С. 74–78.

5. Грязева-Добшинская, В.Г. *Инновационное лидерство: моделирование тенденций активности менеджеров предприятия* / В.Г. Грязева-Добшинская, // Вестник ЮУрГУ. Серия «Психология». – 2010. – Вып. 9. – С. 9–17.

6. Грязева-Добшинская, В.Г. *Инновационное лидерство: социально-психологическая программа для менеджеров* / В.Г. Грязева-Добшинская // Социальная психология творчества – 2007: сб. науч. тр. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2007. – С. 200–207.

7. Грязева-Добшинская, В.Г. *Психология инновационного менеджмента организации: учебное пособие* / В.Г. Грязева-Добшинская. – Челябинск: Издат. центр ЮУрГУ. – 2013. – 298 с.

8. Дафт, Р.Л. *Уроки лидерства* / Р.Л. Дафт. – М.: Эксмо, 2006. – 480 с.

9. Дилтс, Р. *НЛП: навыки эффективного лидерства* / Р. Дилтс. – СПб.: Питер, 2003. – 224 с.

10. Канджеми, Дж.П. *Трансформирующее действие лидерства* / под ред. Дж.П. Канджеми, К.Дж. Ковальски, Т.Н. Ушаковой // Психология современного лидерства: американские исследования: пер. с англ. – М.: Когито-Центр, 2007. – С. 9–23.

11. Медведев, Д.А. *Послание Федеральному Собранию Российской Федерации 2009* / Д.А. Медведев. – URL: <http://www.kremlin.ru/transcripts/5979> (дата обращения: 01.12.2009)

12. Медведев, Д.А. *Россия, вперед! 2009* / Д.А. Медведев. – <http://news.kremlin.ru/transcripts/5413> (дата обращения: 01.10.2009).

13. Ольшанский, Д.В. *Основы политической психологии* / Д.В. Ольшанский. – Екатеринбург: Деловая книга, 2001. – 496 с.

14. Петрова, Ю.О. *Инновационное лидерство* / Ю.О. Петрова // Альманах современной науки и образования. – № 10 (65). – Тамбов: Грамота, 2012. – С. 148–150 с.

15. Шейн, Е. *Организационная культура и лидерство* / Е. Шейн. – СПб.: Питер, 2007. – 336 с.

16. Яголковский, С.Р. *Психология инноваций. Подходы, модели, процессы* / С.Р. Яголковский. – М.: Издательский дом Высшей школы экономики, 2011. – 272 с.

17. Avolio, B.J. *Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership* / B.J. Avolio, M. Bass, D.I. Jung // *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. – 1999. – Vol. 72. – P. 441–462.

18. Bass, B.M. *The Future of Leadership in Learning Organizations* / B.M. Bass // *Journal of Leadership & Organizational Studies*. – 2000. – Vol. 7, No.3. – P. 18–40.

19. Bass, B.M. *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership* / B.M. Bass, B.J. Avolio. – Sage: Thousands Oaks, CA, 1994.

20. Bass, B.M. *Transformational Leadership* / B.M. Bass, R.E. Riggio. – 2005. – 296 p.

21. Bhat, A.B. *Impact of Transformational Leadership Style On Organizational Learning* / Aruna B. Bhat, Santosh Rangnekar, Mukesh Barua // *Elite Research Journal of Education and Review* – 2013. – Vol. 1(4), June. – P. 24–31.

22. Farrell, M.A. *Developing a Market-Oriented Learning Organisation* / M.A. Farrell // *Australian Journal of Management*. – 2000. – Vol. 25, No. 2. – P. 201–223.

23. Givens, R.J. *Transformational Leadership: The Impact on Organizational and Personal Outcomes* / R.J. Givens // *Emerging Leadership Journeys*. – 2008. – Vol. 1, Iss. 1. – P. 4–24.

24. Gray, E.C. *Retail Managers: Laissez-Faire Leadership Is Synonymous With Unsuccessful Conflict Management Styles* / E.C. Gray, J.A. Williams // *Open Journal of Leadership*. – 2012. – Vol. 1, No. 3. – P. 1–4.

25. Hall, J.L. *The Sound of Leadership: Transformational Leadership in Music* / J.L. Hall // *Journal of Leadership Education*. – 2008. – Vol. 7, Iss. 2. – P. 47–68.

26. Harms, P.D. *Emotional Intelligence and Transformational and Transactional Leadership: A Meta-Analysis* / P.D. Harms, M. Crede // *Journal of Leadership & Organizational Studies*. – 2010. – 17:1. – P. 5–17.
27. Ravazadeh, N. *The Effect of Transformational Leadership on Staff Empowerment* / N. Ravazadeh, A. Ravazadeh // *International Journal of Business and Social Science*. – 2013. – Vol. 4, No. 10. – P. 165–168.
28. Roberts, J.M. *Transformational leadership: can it be trained?* / J.M. Roberts. – <http://worldviewthinking.com> (дата обращения 25.10.2013).
29. Sadeghi, A. *Transformational Leadership and Its Predictive Effects on Leadership Effectiveness* / A. Sadeghi, Z.A. Lope Pihie // *International Journal of Business and Social Science*. – 2012. – Vol. 3, No. 7. – P. 86–97.
30. Sahgal, P. *Transformational Leaders: Their Socialization, Self-Concept, and Shaping Experiences* / P. Sahgal, A. Pathak // *International Journal of Leadership Studies*. 2007. – Vol. 2, Iss. 3. – P. 263–279.
31. Sarros, J.C. *Building a Climate for Innovation Through Transformational Leadership and Organizational Culture* / J.C. Sarros, B.K. Cooper, J.C. Santora // *Journal of Leadership & Organizational Studies*. – 2008. – Vol. 15, No. 2. – P. 145–158.
32. Shibru, B. *Transformational Leadership and its Relationship with Subordinate Satisfaction with the Leader (The case of Leather Industry in Ethiopia)* / B. Shibru, G.M. Darshan // *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*. – Vol. 3, No. 5. – 2011. – P. 86–97.
33. Trepanier, S.-G. *Social and Motivational Antecedents of Perceptions of Transformational Leadership: A Self-Determination Theory Perspective* / S.-G. Trepanier, C. Fernet, S. Austin // *Canadian Journal of Behavioural Science*. – 2012. – Vol. 44, No. 4. – P. 272–277.
34. Tuuk, E. *Transformational leadership in the coming decade: a response to three major workplace trends* / E. Tuuk // *Cornell HR Review*. – 2012. – May. – P. 2–8.

Глухов Пётр Сергеевич, аспирант, преподаватель кафедры общей психологии, Южно-Уральский государственный университет, г. Челябинск, [gluhovpetr@mail.ru](mailto:gluhovpetr@mail.ru)

---

**Bulletin of the South Ural State University  
Series "Psychology"  
2013, vol. 6, no. 4, pp. 53–60**

---

## CURRENT RESEARCH LEADERSHIP STYLES THAT ARE RELEVANT TO INNOVATE

*P.S. Glukhov, South Ural State University, Chelyabinsk, Russian Federation, [gluhovpetr@mail.ru](mailto:gluhovpetr@mail.ru)*

The article provides an overview of foreign theories, including leadership styles that are relevant to the introduction of innovations. The basic conceptual principles of innovation, transformational leadership, transformative leadership and reformist leadership. The conclusion about the importance of verification and heuristic by the concept of transformational leadership and relevance of its continuing to research, both for scientific purposes and for the practice of organizational consulting, was done under the analysis of theoretical and empirical studies.

*Keywords: innovation leadership, transformational leadership; organizational culture, innovation, knowledge economy.*

*Поступила в редакцию 03 сентября 2013 г.*