

РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА. МЕНЕДЖМЕНТ

УДК 65.01

DOI 10.22213/2618-9763-2024-3-6-16

Е. А. Авдеева, магистрант

Г. А. Лобанова, кандидат экономических наук, доцент

Ижевский государственный технический университет имени М. Т. Калашникова

ЛИДЕРСТВО И УПРАВЛЕНИЕ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ: ОБЗОР АКТУАЛЬНЫХ ПОДХОДОВ

В статье представлено авторское видение проблемы потери эффективности применения традиционных подходов лидерства при управлении современной организацией и необходимости поиска и внедрения новых подходов. Предлагается сместить фокус внимания с классических подходов: с позиции личностных качеств (персоналистического), поведенческого подхода и ситуационного, обосновывая снижение результатов их использования в деятельности руководителей, на актуальные подходы в лидерстве организацией, которые предлагают современные ученые двадцатого века. На основании проведенного анализа публикаций в научной электронной библиотеке Elibrary.ru установлены такие типы лидерства, как трансформационное, транзакционное, харизматическое, командное, разделенное, визионерское. Определены и описаны особенности каждого из подходов. Дано понятие терминов «лидерство», «руководитель» («менеджер»), «менеджмент». Поднимается вопрос о важности понимания руководителем изменения потребностей и ожиданий современных подчиненных: реалии нашего времени в том, что существует большая потребность в наличии гибкого графика работы, возможности работать удаленно. Предложено видение того, какими качествами и навыками должен обладать современный лидер-руководитель, выделена необходимость развития эмоционального интеллекта и важность изменения способа выстраивания коммуникации с современными подчиненными. Акцентируется внимание на том, что формы и методы подготовки лидеров-управленцев современными организациями требуют постоянного внимания и регулярной доработки. Использование результатов исследования в практической сфере деятельности руководителей позволит повысить эффективность руководства в условиях развития цифровой экономики внутри страны, совершенствования технологий, искусственного интеллекта, а также влияния внешнеполитических событий и усиливающих санкций.

Ключевые слова: менеджмент; руководство; транзакционное лидерство; харизматическое лидерство; трансформационное лидерство; визионерское лидерство.

Введение

На сегодняшний день в мире российского бизнеса происходят глобальные изменения. С одной стороны, на организацию оказывают воздействие развитие цифровой экономики России, обозначенный государством вектор на высокотехнологические нововведения и инновационное развитие организаций [1]. С другой – происходит влияние внешнеполитических событий, усиливающих санкций в отношении страны [2]. Это реальность, к которой должны приспосабливаться российские компании.

Организация – это прежде всего люди, которые являются основной движущей силой ее развития и достижения конкретных поставленных целей. Без работающих со знанием дела людей ни одно оборудование не запустится, ни один продукт или услуга не будут произведены. Подразумевается, что каждый сотрудник обладает определенным набором личных и профессиональных компетенций, которые позволяют ему вносить персональный вклад в общую деятельность и выполнять задания наилучшим образом, чем кто-либо [3].

Руководители организации – ключевые фигуры, от принятия решений которых зависит направление развития организации, а также эффективность и результативность работы сотрудников. Они создают и поддерживают благоприятную среду для подчиненных, а также управляют ими, побуждая усиленно трудиться над намеченными ориентирами [4].

Традиционные подходы к управлению уже не справляются с новыми вызовами и задачами, которые появились в организациях на пути к увеличению прибыли, расширению доли на рынке и другим целям. Скорость технологических и продуктовых инновационных изменений, динамика внешней среды, а также изменение менталитета и культуры сотрудников и их запросов к работодателю и условиям труда вынуждают руководителей адаптироваться к новому положению дел и пересматривать устаревшие методы управления, способы принятия решений, переосмысливать организационную структуру и всю стратегию развития организации в целом [5].

В период таких непрогнозируемых изменений наиболее успешными и продуктивными будут руководители, которые работают над своими лидерскими качествами [6]. Далее рассмотрим подробнее, какие именно лидерские компетенции нужны современным руководителям (менеджерам) для эффективного управления подчиненными в современных реалиях.

Целью данной статьи является выявление и описание современных подходов в лидерстве и руководстве организацией.

Обзор актуальных подходов в лидерстве и руководстве организацией

На сегодняшний день существует множество определений понятия «менеджмент» («управление»). Например, Питер Друкер, американский экономист и теоретик менеджмента, описывает «управление» как специальный вид деятельности, который трансформирует неорганизованную толпу в группу людей, которая трудится эффективно, целенаправленно и результативно [7]. Менеджмент – управление организацией в условиях рыночной экономики. Конечная

цель менеджмента – обеспечение прибыльности в работе организации благодаря рационализации процесса производства (развитие технической и технологической базы; повышение квалификации и возвращение активности и лояльности у работников; повышение качества управления производством) [8].

Руководитель (менеджер) – сотрудник, который занимается управленческой деятельностью путем организации, планирования, мотивации, контроля и координации процессов, а также отвечает за формирование наилучшей доходности фирмы. Задача менеджера – достижение результатов за счет использования материальных, трудовых, информационных и финансовых ресурсов [9].

Авторы научных трудов по-разному определяют понятие «лидерство». Для примера, Б. Д. Парыгин описывает лидерство как один из процессов, который предопределен социальными отношениями и происходит в организации при управлении группой людей, способствуя достижению общих целей в установленные сроки с наилучшим эффектом [10].

Лидерство – такой способ управленческого взаимодействия, который основывается на сочетании разных рычагов власти, работающих в конкретной ситуации и направленных на побуждение людей к движению в сторону общей цели. Лидерство описывает отношения, базирующиеся:

1. На необходимости поддержки в начинаниях.
2. Признании другими людьми высокой квалификации и опыта лидера.
3. Наличии высокого уровня доверия, симпатии, желания подражать.

Лидерство подразумевает влияние менеджера на сотрудников не столько по причине наличия должностных инструкций и прописанных требований о подчинении руководству, сколько по эмоциональному отклику.

Получается, что лидер-менеджер влияет на подчиненных как через разум, так и через чувства, используя в управлении социальный и психологический феномены [11]. Современный менеджмент не может функционировать без лидерства, хотя еще недавно существовала дилемма «либо-либо», и было широко известно выражение Уоррена Бен-

ниса, исследователя проблем лидерства: «Менеджеры делают вещи правильно, лидеры делают правильные вещи». Сейчас данное противопоставление неактуально.

Способность к лидерству – решающий фактор для того, чтобы стать эффективным руководителем. Как руководитель может развить в себе лидерские качества при наличии желания и потенциала, так и сотрудник организации с развитыми лидерскими качествами может занять руководящую должность. Наиболее выигрышная ситуация для деятельности группы подчиненных и всей организации в целом складывается в том случае, когда руководитель успешно справляется с функциями менеджмента и одновременно является лидером среди сотрудников [12]. Как менеджер он использует права и статусное влияние согласно должностным инструкциям и трудовому договору, как лидер – применяет силу личного психоэмоционального воздействия на подчиненных. Таким образом лидер-руководитель обладает большими возможностями для эффективного и успешного управления организацией, чем лидер, не наделенный властными полномочиями и статусным влиянием [13].

Подходы к лидерству с точки зрения управления исследовали многие ученые. Результаты их трудов можно объединить в три классических подхода [14]:

1. Подход с позиции личностных качеств (персоналистический) появился в первой половине XX века.

2. Ситуационный, первые работы по которому появлялись в 1918 г.

3. Поведенческий начал развиваться с 1930-х годов.

Действительность XXI века, в которой взаимодействуют лидеры-руководители и подчиненные, существенно отличается от реалий XX века, поэтому классические подходы необходимо переосмысливать и корректировать [15].

Один из факторов, который отличает условия управления и лидерства в настоящее время: наличие интернета, его широчайшее распространение, а также быстрое развитие информационно-коммуникационных технологий. Технологический прогресс изменил

и продолжает видоизменять способы организации работы и взаимодействия между сотрудниками. Ставшая нормой с начала пандемии удаленная работа сотрудников, как следствие – создание виртуальных команд и возможность реализовывать международные проекты – новая управленческая реальность. Теперь лидеры-руководители должны таким образом перестраивать работу, чтобы организовывать, координировать, мотивировать, контролировать, планировать деятельность работников и процессы предприятия, не теряя, а наращивая эффективность труда, оставаясь при этом конкурентоспособными и увеличивая прибыльность.

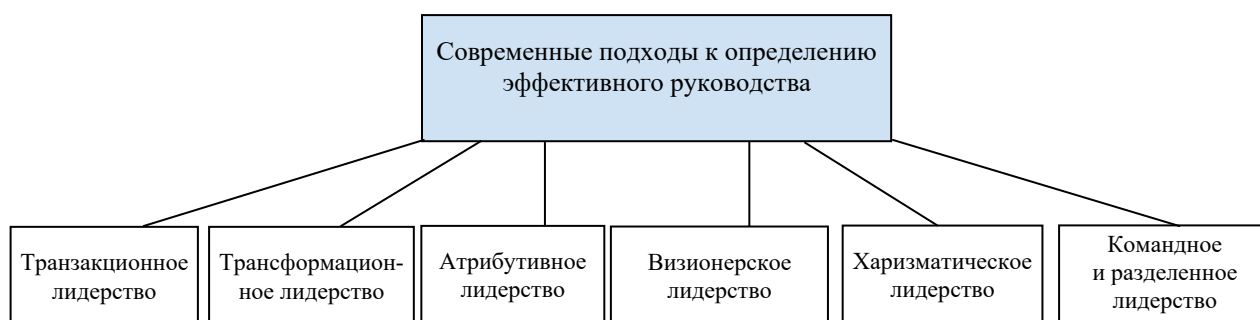
Еще один фактор, который требует совершенствований классических подходов лидерства – это естественное изменение потребностей и ожиданий сотрудников. Современные работники, в особенности молодые люди, которые недавно завершили образование как в высших учебных заведениях, так и в средних специальных образовательных учреждениях, а также женщины, ставшие матерями впервые либо повторно, стремятся организовать свою жизнь следующим образом:

- иметь гибкий рабочий график;
- не быть привязанным к месту, сохранять мобильность, свободно перемещаясь как внутри России, так и между странами;
- работать удаленно, появляясь в офисе по необходимости или не бывая в нем вообще;
- решать интересные задачи;
- иметь возможность регулярно обучаться и расти профессионально.

Современным работникам важно участвовать в принятии внутрифирменных решений, имея право голоса, высказывать мнение в рамках своих компетенций и влиять в целом на рабочую среду. Учитывая все вышесказанное, лидеры-руководители должны быть готовы к созданию новых физических, психических и социальных условий для сотрудников.

Рассмотрим шесть новых подходов к лидерству, освоив которые, руководитель сможет лучше управлять подчиненными, а также внутренними и внешними процессами организации [16].

Наиболее современные подходы к пониманию сути лидерства в управлении представлены на рис. 1.



Источник: выполнен авторами.

Рис. 1. Современные подходы к определению эффективного руководства/лидерства

Fig. 1. Current approaches to defining effective management/leadership

Транзакционное лидерство в организации

Подход транзакционного лидерства основывается на методе кнута и пряника. При использовании данного подхода лидеры:

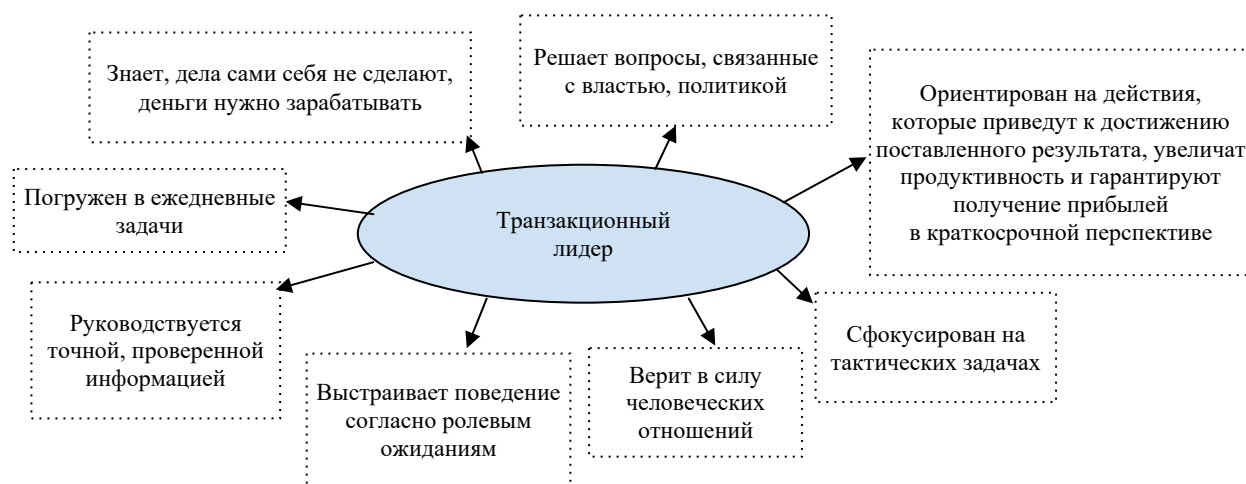
1. Наказывают работников за некачественно выполненную работу, срывы сроков, несоблюдение технологий и другие ошибки.

2. Награждают работников за высокое качество, производительность, инновационные идеи и другие положительные итоги трудовой деятельности.

Система вознаграждений и наказаний может быть задокументирована организаци-

ей, носить материальный и нематериальный характер. Транзакционные лидеры придерживаются доктрины, что подчиненных мотивирует обещанное награждение и пугает страх наказания. Данное лидерство относят к пассивному, инертному. Лидер основывает свою реакцию на полученном результате, работает в рамках утвержденной организационной структуры.¹

Модели поведения, демонстрируемые руководителями, которые придерживаются транзакционного лидерства, представлены на рис. 2.



Источник: выполнен авторами.

Рис. 2. Модели поведения транзакционного лидера

Fig. 2. Transactional leader behavior patterns

Транзакционный подход к лидерству зачастую эффективен в кризисных стрессовых

ситуациях и не предусматривает внедрение инновационных идей в деятельность сотруд-

¹Хохлова Т. П., Копченов В. Н. Эффективность стилей лидерства в управлении проектами // Исследование инновационного потенциала общества и формирование направлений его стратегического развития: сб. научных ст. 13-й Всерос. науч.-практ. конф. с междунар. участием. В 2 т. Курск: Университетская книга, 2023. С. 239–244. EDN: NABFHW

ников. По этой причине был разработан следующий подход.

Трансформационное лидерство

Концепцию трансформационного лидерства предложил Джеймс Макгрегор Бернс, эксперт по лидерству и президентский биограф. По его мнению, данный подход проявляется, когда «лидеры и их последователи вынуждают друг друга переходить к более высоким уровням морали и мотивации, чем

ранее установленные». Руководители, которые используют данный подход, берут на себя роль вдохновителя, человека, который заряжает подчиненных энергией, поддерживает появление творческих решений в работе, поощряет амбициозность и активность. Бернард Моррис Басс, американский ученый в области исследований лидерства и организационного поведения, выделил четыре компонента трансформационного лидерства (таблица).

Компоненты трансформационного лидерства (ТЛ) Бернарда М. Басса

Components of transformational leadership (TL) by Bernard M. Bass

Компонент ТЛ	Описание компонента
Индивидуальное рассмотрение	Проявляет искреннюю заботу о потребностях и чувствах каждого отдельного человека, способствует самореализации и признает вклад каждого
Вдохновляющая мотивация	Вдохновляет последователей, а также отслеживает, хватает ли им мотивации
Интеллектуальная стимуляция	Побуждает бросать статус-кво, учит быть новаторами и творчески переосмысливать реальность
Идеализированное влияние	Является идеальным образцом для подражания. Люди уважают его за вдохновляющий пример, честность, открытость и участливость

Источник: составлена авторами.

Основная цель трансформационного лидера-руководителя – изменение мыслей и чувств подчиненных, расширение их видения, работа с ценностями, убеждениями и принципами, углубление их понимания во всех аспектах работы [17].

Согласно работам Стивена Кови, реформатором и катализатором изменений в организации может выступать всего один человек. Для того чтобы стать эффективным лидером, способным проводить трансформации, руководителю необходимо обладать ясным видением настоящих и будущих изменений организации, быть инициативным и готовым брать ответственность за результат, с терпением относиться к скорости происходящих перемен, понимать их необходимость и осознавать необратимость [18].

Атрибутивное лидерство

Атрибутивный подход к лидерству базируется на общих принципах теории атрибуции. Первым за изучение вопросов атрибуции принялся Фриц Хайдер, американский психолог австрийского происхождения. Хайдер в своих трудах описал, как люди,

наблюдая за поведением какого-либо человека, хотят понять причины, почему он поступает так или иначе. Но из-за недостатка информации могут сформулировать лишь возможные причины. Сделанные предположения влияют на отношение к человеку. Развитие данной теории подхватил Гарольд Келли и Бернард Вайнер.

На основании теории атрибуции Теренс Митчелл и Роберт Вуд разработали атрибуционную модель лидерства, которая показывала взаимосвязь между действиями, совершаемыми лидером, и продуктивностью команды. Лидер делает выводы о поведении последователей через личное восприятие их действий. Также он оценивает поведение сотрудников, соотнося с собственными ожиданиями и представлениями и затем принимает решение, каким образом поступать [19].

Например, зафиксировав высокую производительность, лидер-руководитель анализирует причины. Его дальнейшие действия будут зависеть от того, сочтет ли он причиной высокой производительности личные качества сотрудников и их высокую интенсивность труда или решит, что дела в си-

туационных факторах, не зависящих от работников.

Стоит отметить, что неправильная атрибуция со стороны лидера-руководителя может привести к неэффективным ошибочным руководящим действиям, которые вызовут недовольство подчиненных и, как следствие, приведут к снижению мотивации, ухудшению качества труда и другим негативным последствиям.

Визионерское лидерство

Визионер – это лидер, который обладает навыком проектирования будущего. Он может не только смоделировать конечную цель и все необходимые шаги для достижения, но и вдохновить последователей на ее реализацию. Руководитель, который придерживается визионерского подхода, опирается на возможности организации, видит и понимает смысл ее существования, осознает, какую ценность несут производимые ею товары или услуги для конечного потребителя, работников и всего общества [20]. Руководителю-визионеру необходимо понимать, что его видение организации, конечного вида продукции или услуги, работы подчиненных должно быть реалистичным. Завышенные (либо заниженные) требования, стандарты, планы приведут к недопониманию сотрудников, снижению мотивации и, как следствие, к неэффективности трудовой деятельности.

Видение подразумевает постановку и реализацию как тактических, так и стратегических целей организации. При формировании стратегического видения руководитель-визионер отвечает на два вопроса: какой должна стать организация и какой необходимо выбрать сценарий ее развития, чтобы прийти к данному образу. Сценарий – простая технология разработки прогнозов. Для его написания визионер выдвигает гипотезы и прописывает поэтапные возможности их воплощения.

Одна из важнейших задач руководителя-визионера – таким образом донести свое видение организации, продукции, трудовой деятельности до подчиненных, чтобы они ясно увидели цель своей деятельности, воодушевились и почувствовали себя важ-

ной частью единого дела. Создание общего видения – то, над чем усиленно работают руководители высокоэффективных организаций.

Харизматическое лидерство

Харизматичный лидер – человек, который способен влиять на других людей и вдохновлять их на действия. Харизма – не только качество лидера, но и его способность взаимодействовать с другими людьми, создавая приятную дружелюбную атмосферу, комфортную рабочую среду. Харизматичные лидеры уверены в себе, владеют искусством убеждения, легко справляются с управлением командами.

Первым обратил внимание на феномен харизмы Макс Вебер. Вебер считал *харизмой* качество, данное Богом, описывая харизматика как человека, способного воздействовать на людей с большой эмоциональной силой.

Исследователи отмечают характеристики харизматических руководителей [21]:

1. Неиссякаемый запас энергии.
2. Готовность и возможность делиться ею с окружающими.
3. Привлекательность.
4. Умение вести себя уверенно и достойно в обществе.
5. Независимы от чужого мнения.
6. Умеют слушать и говорить.

Согласно Дж. Коттеру, люди поддаются влиянию тех, кто обладает восхищающими их чертами характера, кто является идеалом и на кого они хотят быть похожими. Харизматические руководители быстро адаптируются к меняющимся условиям. Они знают, как выстраивать работу на переломных, кризисных этапах развития организации. Харизматическое лидерство может проявляться в двух плоскостях – позитивной (этической) и негативной (неэтической). Позитивная связана с удовлетворением общественных интересов, негативная – с захватом власти в личных интересах.

Некоторые специалисты считают, что каждый человек может развить в себе навыки, свойственные харизматическому лидеру: освоить искусство публичных выступлений,

ораторское мастерство, научиться убеждать других, стратегически мыслить и др.

Командное лидерство и разделенное лидерство

Под командой подразумевается эффективная рабочая группа, которая обеспечивает конкурентоспособность и успешность организации. Команде свойственны продуктивность, высокое качество и даже удовлетворение, которое получают ее члены от общих процессов и результатов. Командное лидерство подразумевает определенный образ мышления и поведения, благодаря которым получается эффективно организовывать работу, что особенно актуально в настоящее время при необходимости быстрой адаптации к новой реальности в эпоху регулярных изменений.¹

Руководитель, который является командным лидером, умеет:

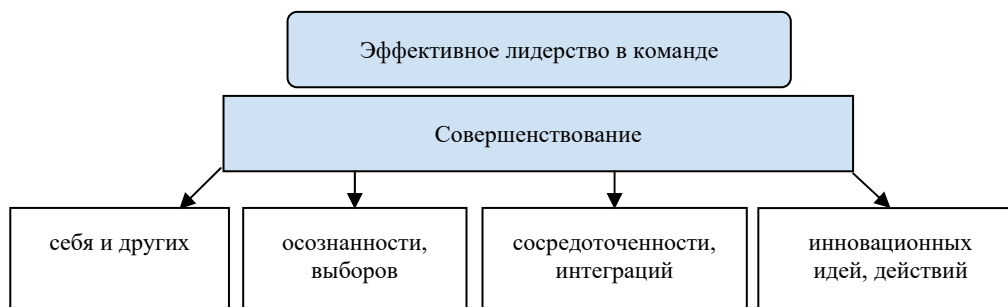
1. Разбивать цели на задачи команды.
2. Пользоваться методами фасилитации, давая возможность подчиненным работать между собой.
3. Делегировать решение задач внутри команды.

4. Понимать свою роль в команде.

5. Уметь подбирать в команду нужных сотрудников.

Особенность командного менеджмента – руководитель подбирает инструментарий управления не под каждого отдельного сотрудника, а под целую группу.

Во время командной работы может использоваться подход разделенного лидерства. Он подразумевает такой метод управления командой, при котором власть и ответственность распределяются между несколькими сильными и талантливыми лидерами группы [22]. Грамотное распределение зон ответственности приводит к повышению продуктивности работы. При разделенном лидерстве руководитель может взять на себя координационные функции и, имея стратегический план, управлять работой остальных членов команды, задавая направление и темп движения. Лидеры внутри команд работают быстро и эффективно, ожидая от коллег такой же скорости и результативности. Помимо увеличения прибыли, при командной работе происходит совершенствование деятельности в четырех измерениях, представленных на рис. 3.



Источник: выполнен авторами.

Рис. 3. Результаты эффективного лидерства в команде

Fig. 3. Results of effective team leadership

Стоит отметить, что для результативного применения подхода разделенного лидерства участники должны быть готовы как психологически, так и организационно. Психологическая готовность подразумевает желание коллективного управления, гибкости групповых норм, высокий уровень ответственности и самопознания участников, нали-

чие общих ценностей и смыслов у каждого участника команды и взаимного уважения. С организационной точки зрения готовность команды к разделенному лидерству – это наличие у участников необходимых компетенций и знаний для самостоятельного решения трудностей, возникающих в процессе выполнения работы; навык работы с предос-

¹ Парушев А. В. Командный подход и лидерство в управлении человеческими ресурсами на примере компаний фитнес-индустрии // Актуальные вопросы гуманитарных и общественных наук : сб. науч. тр. Всерос. науч.-практ. конф. с междунар. участием. Санкт-Петербург : Фора-принт, 2019. С. 226–236. EDN: QGAGYA

тавлением большей свободы в принятии ключевых решений.

Выводы

В статье рассмотрены современные подходы к лидерству, которыми может руководствоваться менеджер: трансформационное, атрибутивное, харизматическое, командное и разделенное, визионерское и харизматическое. Каждый из подходов имеет свои особенности, преимущества и недостатки. Выбор наиболее подходящего будет зависеть от конкретного руководителя, целей организации, условий. Классические подходы лидерства: диспозиционный, поведенческий и ситуационный устарели и утратили свою эффективность в настоящее время.

Лидера-руководителя XXI века отличают умения: быстро адаптироваться к изменениям, новым технологиям; принимать решения в сжатые сроки; выстраивать работу во время регулярных кризисов; руководить работой виртуальных команд; пользоваться интернетом вещей, искусственным интеллектом, виртуальной и дополненной реальностью и другими данностями нашего времени.

Сейчас лидеры-руководители должны: развивать эмоциональный интеллект, чтобы лучше понимать себя и чувства подчиненных; иначе выстраивать коммуникации с современными подчиненными, которые желают вносить вклад в процесс принятия решений, иметь гибкий график работы, возможность работать удаленно.

Следовательно, формы и методы подготовки лидеров-управленцев современными организациями требуют постоянного внимания и регулярной доработки, по этой причине мы готовы делиться своим видением данной проблематики с коллегами и практиками.

Библиографические ссылки

1. Цифровая экономика Российской Федерации // Федеральная служба государственной статистики. URL: <https://rosstat.gov.ru/anketa1-4> (дата обращения: 11.09.2023).

2. Сагина О. А. Адаптация экономики России в условиях санкций // Вестник евразийской науки. 2023. Т. 15. № 2. С. 1–9. EDN: PQLJIX

3. Антипов Р. Д. Совершенствование организации труда персонала организации // Вестник

Академии управления и производства. 2023. № 2. С. 22–29. EDN: FKHYZI

4. Синицина А. В. Организация рабочего времени как составляющая самоменеджмента руководителя // Вестник Сумского национального аграрного университета. 2012. № 3. С. 74–80. EDN: SXDZJV

5. Теоретические и методологические подходы к созданию системы управления в промышленной организации / А. В. Рябова, Н. А. Анисимова, М. С. Агафонова, А. С. Ефимьев // European Journal of Natural History. 2020. № 3. С. 138–141. EDN: DOFYLU

6. Гершанок Г. А. Лидерство и менеджмент в системе государственной гражданской службы // Социальные и экономические системы. 2022. № 6-7 (36). С. 213–221. EDN: LAWKII

7. Друкер П. Новые реальности в правительстве и политике, экономике и бизнесе, в обществе и мировоззрении. Москва : Бук Чембэр Интернэшнл, 1994. С. 377. ISBN 5-85020-154-8

8. Шантала А. Р. Цели и задачи функционирования системы банковского менеджмента // Аллея науки. 2020. Т. 2, № 12 (51). С. 388–390. EDN: MLIDHG

9. Василенко В. А. Современный портрет менеджера – выпускника вуза в задачах общества // Theoria: педагогика, экономика, право. 2021. № 2 (3). С. 9–20. DOI: 10.51635/27129926_2021_2_9. EDN: STMTDE

10. Мироненко И. А. Эмпирические и прикладные работы в научном творчестве Б. Д. Парыгина (к 90-летию со дня рождения) // Психологический журнал. 2020. Т. 41, № 4. С. 46–54. DOI: 10.31857/S020595920010431-0. EDN: JKTVOY

11. Авдеев П. С. Руководство и лидерство: теоретико-сравнительный анализ понятий // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2016. № 4 (132). С. 94–100. EDN: WHONOT

12. Кубанов Р. А. Социально-психологический портрет менеджера XXI века // Бизнес-образование в экономике знаний. 2022. № 1 (21). С. 28–35. EDN: LCSOWJ

13. Половченко М. А. Лидерство: причины выдвижения лидера, его роль и особенности взаимодействия с руководителем // Человек. Социум. Общество. 2023. № 8. С. 95–100. EDN: LHKAGJ

14. Буракова К. С. Подходы к лидерству как к социально-психологическому явлению // Академическая публицистика. 2022. № 2-1. С. 62–64. EDN: UEOZPV

15. Трифонов П. В. Выбор модели поведения лидера-руководителя (в контексте смены

культурных ценностей поколений в XXI веке) // *Управленческие науки*. 2016. Т. 6, № 4. С. 112–118. EDN: XIROMP

16. *Лыкова О. А.* Концептуальные подходы к исследованию лидерства как инструмента управляемых изменений в современной организации // *Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление*. 2020. № 12 (127). С. 43–45. EDN: REKZRK

17. *Деминская В. Э.* Связь трансформационного лидерства с позитивными установками российских сотрудников ИТ-компаний // *Организационная психология*. 2020. Т. 10, № 1. С. 141–165. EDN: YOHRNB

18. *Кови С.* Лидерство, основанное на принципах / пер. с англ. Москва : Альпина Паблишер, 2023. 365 с.

19. *Евтихов О. В.* Атрибутивные теории лидерства: специфика и перспективы развития // *Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук*. 2010. № 8. С. 351–353. EDN: NCTSXT

20. *Мальцев Ю. Г., Павлов Н. И., Ванян Г. В.* Эмпирическое исследование лидерского видения у спортивных менеджеров // *Известия Тульского государственного университета. Физическая культура. Спорт*. 2020. № 8. С. 115–120. DOI 10.24411/2305-8404-2020-10815. EDN: VXLYWX

21. *Туткова М. В.* Факторы эффективного лидерства в организации // *Экономические исследования и разработки*. 2023. № 10. С. 28–31. EDN: MBUDUN

22. *Мирзоян В. А.* Управление и лидерство: сравнительный анализ теорий лидерства // *Вопросы философии*. 2013. № 6. С. 3–15. EDN: QYUDER

References

1. *Cifrovajaj ekonomika Rossijskoj Federacii* [Digital economy of the Russian Federation]. *Federal'naja sluzhba gosudarstvennoj statistiki*. (in Russ.). Available at: <https://rosstat.gov.ru/anketa1-4> (accessed 11.09.2023).

2. *Sagina O.A.* [Adaptation of the Russian economy under sanctions]. *Vestnik evrazijskoj nauki*, 202, vol. 15, no. 2, pp. 1-9. (in Russ.). EDN: PQLJIX

3. *Antipov R.D.* [Improving the organization of work of the organization's personnel]. *Vestnik Akademii upravlenija i proizvodstva*, 2023, no. 2, pp. 22-29. (in Russ.). EDN: FKHYZI

4. *Sinicina A.V.* [Organization of working time as a component of manager's self-management]. *Vestnik*

Sumskogo nacional'nogo agrarnogo universiteta, 2012, no. 3, pp. 74-80. (in Russ.). EDN: SXDZJV

5. *Rjabova A.V., Anisimova N.A., Agafonova M.S., Efim'ev A.S.* [Theoretical and methodological approaches to creating a management system in an industrial organization]. *European Journal of Natural History*, 2020, no. 3, pp. 138-141. (in Russ.). EDN: DOFYLU

6. *Gershanok G.A.* [Leadership and management in the public civil service system]. *Social'nye i jekonomicheskie sistemy*, 2022, no. 6-7 (36), pp. 213-221. (in Russ.). EDN: LAWKII

7. *Druker P.* *Novye real'nosti v pravitel'stve i politike, jekonomike i biznese, v obshhestve i mirovozzrenii* [New realities in government and politics, economics and business, society and worldview]. Moscow, Buk Chamber International Publ., 1994, pp. 377. (in Russ.). ISBN 5-85020-154-8.

8. *Shaptala A.R.* [Goals and objectives of the functioning of the banking management system]. *Alleja nauki*, 2020, vol. 2, no. 12 (51), pp. 388-390. (in Russ.). EDN: MLIDHG.

9. *Vasilenko V.A.* [A modern portrait of a manager - a university graduate in the tasks of society]. *Theoria: pedagogika, jekonomika, pravo*, 2021, no. 2 (3), pp. 9-20. DOI: 10.51635/27129926_2021_2_9. (in Russ.). EDN: STMTDE

10. *Mironenko I.A.* [Empirical and applied works in the scientific work of B. D. Parygin (on the 90th anniversary of his birth)]. *Psihologicheskij zhurnal*, 2020, vol. 41, no. 4, pp. 46-54. (in Russ.). DOI: 10.31857/S020595920010431-0. EDN: JKTVOY

11. *Avdeev P.S.* [Management and leadership: theoretical and comparative analysis of concepts]. *Jekonomika i upravlenie: nauchno-prakticheskij zhurnal*, 2016, no. 4 (132), pp. 94-100. (in Russ.). EDN: WHONOT

12. *Kubanov R.A.* [Social and psychological portrait of a manager of the 21st century]. *Biznes-obrazovanie v jekonomike znaniy*, 2022, no. 1 (21), pp. 28-35. (in Russ.). EDN: LCSOWJ

13. *Polovchenko M.A.* [Leadership: reasons for the nomination of a leader, his role and features of interaction with the leader]. *Chelovek. Socium. Obshhestvo*, 2023, no. 8, pp. 95-100. (in Russ.). EDN: LHKAGJ

14. *Burakova K.S.* [Approaches to leadership as a socio-psychological phenomenon]. *Akademicheskaja publicistika*, 2022, no. 2-1, pp. 62-64. (in Russ.). EDN: UEOZPV

15. *Trifonov P.V.* [Choosing a behavioral model for a leader (in the context of changing cultural values of generations in the 21st century)]. *Upravlencheskie nauki*, 2016, vol. 6, no. 4, pp. 112-118. (in Russ.). EDN: XIROMP

16. Lykova O.A. [Conceptual approaches to the study of leadership as a tool for managed change in a modern organization]. *Nauka i obrazovanie: hozjajstvo i jekonomika; predprinimatel'stvo; pravo i upravlenie*, 2020. № 12 (127). С. 43–45. (in Russ.). EDN: REKZRK
17. Deminskaja V.Je. [The connection between transformational leadership and positive attitudes of Russian employees of IT companies]. *Organizacionnaja psihologija*, 2020, vol. 10, no. 1, pp. 141-165. (in Russ.). EDN: YOHRNB
18. Kovi S. *Liderstvo, osnovannoe na principah, per. s angl.* [Leadership based on principles, trans. from English]. Moscow, Alpina Publisher, 2023, 365 p. (in Russ.).
19. Evtihov O.V. [Attributional theories of leadership: specifics and development prospects]. *Aktual'nye problemy gumanitarnyh i estestvennyh nauk*, 2010, no. 8, pp. 351-353. (in Russ.). EDN: NCTSXT
20. Mal'cev Ju.G., Pavlov N.I., Vanjan G.V. [An empirical study of leadership vision among sports managers]. *Izvestija Tul'skogo gosudarstvennogo universiteta. Fizicheskaja kul'tura. Sport*, 2020, no. 8, pp. 115-120. (in Russ.). DOI 10.24411/2305-8404-2020-10815. EDN: VXLYWX
21. Titkova M.V. [Factors of effective leadership in an organization]. *Jekonomicheskie issledovanija i razrabotki*, 2023, no. 10, pp. 28-31. (in Russ.). EDN: MBUDUN
22. Mirzojan V.A. [Management and leadership: comparative analysis of leadership theories]. *Vo-prosy filosofii*, 2013, no. 6, pp. 3-15. (in Russ.). EDN: QYUDER

E. A. Avdeeva, Master's Degree Student

G. A. Lobanova, PhD in Economics, Associate Professor

Kalashnikov Izhevsk State Technical University, Izhevsk, Russia

LEADERSHIP AND MANAGEMENT IN A MODERN ORGANIZATION: A REVIEW OF CURRENT APPROACHES

The article presents the author's vision of the problem of loss of effectiveness of traditional leadership approaches in managing a modern organization and the need to search for and implement new approaches. It is proposed to shift the focus of attention from classical approaches: from the position of personal qualities (personalistic), behavioral approach and situational approach, justifying the decrease in the results of their use in the activities of managers, to current approaches to organizational leadership, which are offered by modern scientists of the twenty-first century. Based on the analysis of publications in the scientific electronic library Elibrary.ru, such types of leadership as transformational, transactional, charismatic, team, divided, visionary were established. The features of each approach are identified and described. The concept of the terms "leadership", "leader" ("manager"), "management" is given. The question is raised about the importance of a manager's understanding of the changing needs and expectations of modern subordinates: the reality of our time is that there is a great need for a flexible work schedule and the ability to work remotely. A vision of what qualities and skills a modern leader should have is proposed, the need to develop emotional intelligence and the importance of changing the way of building communication with modern subordinates is highlighted. Attention is focused on the fact that the forms and methods of training leaders-managers in modern organizations require constant attention and regular improvement. Using the research results in the practical sphere of activity of managers will make it possible to increase the effectiveness of management in the context of the development of the digital economy within the country, improvement of technologies, artificial intelligence, as well as the influence of foreign policy events and increasing sanctions.

Keywords: transactional leadership; charismatic leadership; organization; transformational leadership; visionary leadership.

Получена: 28.03.2024

ГРНТИ 06.81.12

Образец цитирования

Авдеева Е. А., Лобанова Г. А. Лидерство и управление современной организацией: обзор актуальных подходов // Социально-экономическое управление: теория и практика. 2024. Т. 20, № 3. С. 6–16. DOI: 10.22213/2618-9763-2024-3-6-16.

For Citation

Avdeeva E.A., Lobanova G.A. [Leadership and management in a modern organization: a review of current approaches]. *Social'no-ekonomicheskoe upravlenie: teoria i praktika*, 2024, vol. 20, no. 3, pp. 6-16 (in Russ.). DOI: 10.22213/2618-9763-2024-3-6-16.