ИСТОЧНИКИ И ВИДЫ ЛИДЕРСТВА В СОВРЕМЕННОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ

Абдурахманова Мадина Толибовна
Гуломова Зумрад Сардоровна
студентки 5-го курса направления «Менеджмент»
Научный руководитель: Латипов Ашур Али Рустам угли - и.о. доцент кафедры «Менеджмент » Сам ИЭС

Аннотация. *В статье рассматриваются источники лидерства и основные виды лидерского поведения в современном менеджменте. Раскрывается различие между формальной властью и личным влиянием, анализируются экспертные, референтные, законные, поощрительные, принудительные и информационные источники власти. Особое внимание уделяется трансформационному, транзакционному, демократическому, авторитарному, либеральному и ситуационному лидерству, а также требованиям к лидеру в условиях цифровизации и командной работы. Сделан вывод о том, что результативное лидерство предполагает сочетание профессиональной компетентности, этичности, доверия и гибкости.*

Ключевые слова: *лидерство, менеджмент, источник власти, влияние, мотивация, стиль управления, команда, организационная эффективность, цифровизация.*

Abstract. *The article examines the sources of leadership and the main types of leadership behaviour in modern management. It distinguishes formal authority from personal influence and analyses expert, referent, legitimate, reward, coercive and informational power. Particular attention is paid to transformational, transactional, democratic, autocratic, laissez-faire and situational leadership, as well as the demands placed on leaders in the context of digitalisation and teamwork. The article concludes that effective leadership combines professional competence, ethical conduct, trust and flexibility.*

Keywords: *leadership, management, sources of power, influence, motivation, leadership style, team, organisational effectiveness, digitalisation.*

Annotatsiya. *Maqolada zamonaviy menejmentda liderlik manbalari va liderlikning asosiy turlari ko‘rib chiqiladi. Rasmiy vakolat va shaxsiy ta’sir o‘rtasidagi farq ochib berilib, ekspertlik, referentlik, qonuniy, rag‘batlantiruvchi,*

majburlovchi va axborotga asoslangan hokimiyat manbalari tahlil qilinadi. Shuningdek, transformatsion, tranzaksion, demokratik, avtoritar, liberal va vaziyatli liderlik xususiyatlari yoritiladi. Xulosada samarali liderlik kasbiy kompetentlik, axloqiy yondashuv, ishonch va moslashuvchanlik uyg‘unligini talab qilishi ta’kidlanadi.

Kalit so‘zlar: liderlik, menejment, hokimiyat manbalari, ta’sir, motivatsiya, boshqaruv uslubi, jamoa, tashkilot samaradorligi, raqamlashtirish.

Введение

В современных организациях качество управления определяется не только наличием стратегического плана, финансовых ресурсов и эффективных технологий, но и способностью руководителя объединять людей вокруг общей цели. Даже хорошо разработанная стратегия может не дать ожидаемого результата, если сотрудники не понимают её смысла, не доверяют руководству или не видят личного вклада в общее дело. Поэтому лидерство рассматривается как один из важных факторов организационной устойчивости и развития.

Понятие лидерства тесно связано с влиянием. Лидер помогает группе определить направление действий, поддерживает мотивацию, согласует интересы участников и содействует решению возникающих проблем. При этом лидер и формальный руководитель не всегда являются одним и тем же человеком. Руководитель получает полномочия благодаря должности, тогда как лидерское влияние может формироваться за счёт профессиональных знаний, личного примера, доверия и способности убеждать.

Цель данной статьи — обобщить основные подходы к пониманию источников и видов лидерства, а также определить их значение для практики современного менеджмента. Для достижения цели рассматриваются теоретические основы лидерского влияния, классификации стилей руководства и особенности их применения в организациях.

1. Понятие лидерства и его роль в менеджменте

Лидерство можно определить как процесс социального влияния, посредством которого человек или группа направляет совместную деятельность других людей на достижение общих целей. В отличие от административного воздействия, основанного преимущественно на должностных полномочиях, лидерство предполагает взаимодействие, коммуникацию и определённую степень добровольного принятия целей со

стороны сотрудников. В реальной организации эти формы обычно дополняют друг друга.

Менеджер планирует работу, распределяет ресурсы, устанавливает процедуры и контролирует результаты. Лидер, кроме того, объясняет смысл изменений, формирует общее видение и помогает сотрудникам преодолевать неопределённость. Это не означает, что менеджер не может быть лидером. Напротив, наиболее эффективный руководитель умеет соединять организационную дисциплину с умением вдохновлять команду.

Значение лидерства особенно заметно в период перемен. При внедрении новых технологий, изменении структуры организации или выходе на новые рынки сотрудники могут испытывать сомнения и сопротивление. В такой ситуации руководителю необходимо не только сообщить о принятом решении, но и объяснить его причины, выслушать вопросы работников и организовать поддержку. Следовательно, лидерство связано как с достижением текущих показателей, так и с формированием долгосрочного потенциала организации.

2. Основные источники лидерского влияния

Для понимания лидерства важно определить, на чём основывается способность руководителя влиять на поведение сотрудников. В классической модели Дж. Френча и Б. Рейвена выделяются пять основных источников социальной власти: законная, поощрительная, принудительная, экспертная и референтная власть. В последующих разработках отдельно рассматривалась информационная власть [1; 2]. Данная классификация помогает объяснить, почему одни руководители добиваются согласия через должностные полномочия, а другие — через компетентность и доверие.

Законная власть возникает из официальной должности и закреплённых организацией полномочий. Например, руководитель отдела вправе распределять обязанности в рамках своей компетенции. Такой источник необходим для поддержания порядка, однако сам по себе не гарантирует уважения и внутренней заинтересованности работников.

Поощрительная власть основана на возможности предоставлять значимые вознаграждения: премии, профессиональное развитие, признание заслуг или новые карьерные возможности. Её эффективность зависит от прозрачности критериев и справедливости решений. Если вознаграждение воспринимается как необъективное, оно может не усиливать, а снижать доверие к руководителю.

Принудительная власть связана с возможностью применять санкции за нарушение установленных правил. В определённых ситуациях она нужна для обеспечения безопасности и соблюдения обязательных требований. Однако чрезмерное давление часто приводит к страху, сокрытию ошибок и снижению инициативности. Поэтому дисциплинарные меры должны быть обоснованными, соразмерными и применяться в соответствии с правилами.

Экспертная власть формируется благодаря знаниям, опыту и способности решать сложные профессиональные задачи. Сотрудники охотнее прислушиваются к руководителю, который понимает специфику работы и способен аргументировать свои решения. В условиях технологических изменений экспертная власть требует постоянного обучения и готовности обновлять собственные знания.

Референтная власть основана на уважении, доверии и стремлении сотрудников следовать примеру руководителя. Она укрепляется благодаря честности, последовательности, уважительному отношению к людям и выполнению обещаний. Информационная власть, в свою очередь, связана с доступом к важным сведениям и умением объяснять их значение. В современных организациях важно не превращать информационное преимущество в инструмент манипуляции, а обеспечивать своевременный и понятный обмен данными.

На практике перечисленные источники редко существуют изолированно. Руководитель может одновременно опираться на должностные полномочия, профессиональный авторитет и доверительные отношения. Однако устойчивое лидерство обычно требует не только формального права отдавать распоряжения, но и способности объяснять решения, демонстрировать компетентность и учитывать интересы команды.

3. Основные виды и стили лидерства

В управленческой литературе существует несколько классификаций лидерства. Они различаются по критериям: способу принятия решений, характеру влияния, отношению к изменениям и степени участия сотрудников. Ни один стиль не является универсально лучшим; его результативность зависит от целей, сложности задачи, уровня самостоятельности работников и организационной культуры.

Авторитарный стиль предполагает концентрацию решений у руководителя, чёткое распределение обязанностей и строгий контроль исполнения. Он может быть полезен в чрезвычайных ситуациях, при высоких требованиях к безопасности или при необходимости быстро согласовать

действия. Вместе с тем длительное использование этого стиля без обратной связи ограничивает инициативу сотрудников и повышает зависимость организации от одного человека.

Демократический стиль характеризуется участием работников в обсуждении проблем и поиске решений. Руководитель собирает мнения, учитывает компетенции команды и объясняет причины выбранного варианта. Такой подход способствует вовлечённости и развитию ответственности. Его ограничением может стать увеличение времени на обсуждение, особенно когда решение требуется принять немедленно.

Либеральный стиль предоставляет сотрудникам значительную самостоятельность. Он может быть эффективен в профессиональных командах, участники которых обладают необходимыми знаниями и умеют организовывать свою работу. Если же цели и зоны ответственности не определены, свобода может привести к несогласованности действий и размыванию ответственности.

Трансформационное лидерство ориентировано на развитие людей и преобразование организации через общее видение, личный пример, поддержку инициативы и интеллектуальную вовлечённость. Такой лидер помогает сотрудникам увидеть более широкую цель работы и побуждает их искать новые решения. Данный подход особенно важен в период организационных изменений, хотя вдохновляющие идеи должны сопровождаться реалистичным планированием и измеримыми результатами.

Транзакционное лидерство строится на ясных ожиданиях, распределении задач, контроле результатов и взаимосвязи между выполнением работы и вознаграждением. Оно позволяет поддерживать стабильные процессы и соблюдать стандарты. В то же время, если управление сводится только к системе «задача — вознаграждение», может ослабевать внутренняя мотивация и готовность к творческому поиску.

Ситуационное лидерство предполагает изменение степени руководства и поддержки в зависимости от задачи, опыта и самостоятельности сотрудника. Новому работнику может требоваться подробное объяснение действий, тогда как опытному специалисту целесообразно предоставить больше свободы. Главная идея данного подхода заключается в том, что руководитель должен оценивать ситуацию, а не механически использовать один привычный стиль.

Кроме того, в современных организациях развиваются распределённое и командное лидерство. В этом случае лидерские функции могут переходить к разным участникам в зависимости от их компетенций и текущей задачи.

Например, технический специалист может координировать внедрение программного решения, а сотрудник по работе с клиентами — организовывать анализ потребностей заказчиков. Такой подход повышает гибкость, если роли, ответственность и обмен информацией определены достаточно чётко.

4. Лидерство в условиях современного менеджмента

Цифровизация, удалённая работа и ускорение деловых процессов меняют требования к руководителям. Сегодня недостаточно распределять задания и контролировать сроки: необходимо обеспечивать понятную коммуникацию, поддерживать сотрудничество между подразделениями и принимать решения на основе надёжных данных. При этом цифровые инструменты не заменяют человеческого доверия, обратной связи и ответственности.

В распределённых командах особое значение приобретают ясность целей, регулярные обсуждения результатов и доступность руководителя для вопросов. Отсутствие непосредственного контакта может усиливать недопонимание, поэтому руководителю следует заранее определять каналы связи, правила взаимодействия и способы оценки результата. Контроль должен быть связан с качеством выполненной работы, а не только с постоянным наблюдением за сотрудниками.

Ещё одно требование современного лидерства — этичность. Руководитель отвечает не только за достижение показателей, но и за способы их достижения. Справедливое распределение задач, недопущение дискриминации, уважение к достоинству работников и прозрачность решений создают основу для устойчивого доверия. В противном случае краткосрочные результаты могут сопровождаться текучестью кадров, конфликтами и ухудшением репутации.

Практическое применение лидерских подходов целесообразно начинать с анализа ситуации. Руководителю необходимо определить срочность задачи, компетентность команды, возможные риски и потребность сотрудников в поддержке. Затем выбирается подходящий способ взаимодействия, устанавливаются ожидаемые результаты и организуется обратная связь. После завершения работы полезно оценить не только достигнутый показатель, но и качество командного взаимодействия.

Таким образом, современное лидерство представляет собой не набор неизменных личных качеств, а развиваемую способность влиять на людей ответственно и эффективно. Оно включает профессиональные знания, эмоциональную зрелость, коммуникационные навыки, готовность учиться и способность адаптировать стиль руководства к конкретным условиям.

Заключение

Проведённый анализ показывает, что источники и виды лидерства образуют взаимосвязанную систему, влияющую на результативность современного менеджмента. Формальные полномочия помогают поддерживать порядок, тогда как экспертный авторитет, доверие и качественная коммуникация усиливают добровольное участие работников. Поощрения и контроль могут быть полезны, если применяются справедливо и не подменяют собой развитие профессиональной мотивации.

Авторитарный, демократический, либеральный, трансформационный, транзакционный, ситуационный и распределённый подходы решают разные управленческие задачи. Поэтому выбор стиля должен определяться особенностями ситуации, а не личными предпочтениями руководителя. Наиболее обоснованным представляется гибкий подход, сочетающий ясные требования, участие сотрудников, профессиональную компетентность и этическую ответственность.

По мнению авторов статьи, важнейшим условием эффективного лидерства является способность руководителя добиваться результата без разрушения доверия внутри команды. Организация выигрывает тогда, когда сотрудники понимают общие цели, имеют возможность проявлять инициативу и видят справедливое отношение к своему труду. Следовательно, развитие лидерских компетенций должно рассматриваться как постоянная часть совершенствования системы управления.

Список использованной литературы

1. French J. R. P., Raven B. The Bases of Social Power // Studies in Social Power / ed. D. Cartwright. Ann Arbor: Institute for Social Research, University of Michigan, 1959. P. 150–167.

2. Raven B. H. The Bases of Power: Origins and Recent Developments // Journal of Social Issues. 1993. Vol. 49, No. 4. P. 227–251. DOI: 10.1111/j.1540-4560.1993.tb01191.x.

3. OpenStax. Organizational Behavior: Power in Interpersonal Relations. URL: https://openstax.org/books/organizational-behavior/pages/13-1-power-in-interpersonal-relations (дата обращения: 19.10.2026).

4. OpenStax. Principles of Management: Leader Emergence. URL: https://openstax.org/books/principles-management/pages/13-3-leader-emergence (дата обращения: 19.10.2026).

5. Bass B. M., Riggio R. E. Transformational Leadership. 2nd ed. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 2006.