



---

# Оглавление

---

<b>Предисловие</b> .....	<b>11</b>
Дополнения к девятому изданию .....	11
Особенности издания .....	12
Аудитория .....	13
Ресурс для преподавателя .....	13
<b>Благодарности</b> .....	<b>14</b>
<b>Об авторе</b> .....	<b>18</b>
О соавторах .....	18
<b>Глава 1. ВСТУПЛЕНИЕ</b> .....	<b>21</b>
Определение лидерства .....	22
Концепция лидерства .....	26
Определение лидерства и его компоненты .....	27
Описание лидерства .....	28
Черты личности или процесс? .....	28
Формальное и эмерджентное лидерство .....	29
Лидерство и власть .....	31
Лидерство и принуждение .....	34
Лидерство и мораль .....	34
Лидерство как нравственно нейтральный процесс .....	35
Лидерство как нравственный процесс .....	36
Лидерство и менеджмент .....	37
План книги .....	40
Основные тезисы .....	45
<b>Глава 2. ЛИДЕРСТВО КАК НАБОР ОПРЕДЕЛЕННЫХ КАЧЕСТВ</b> .....	<b>47</b>
Описание .....	47
Интеллект .....	52
Уверенность в себе .....	53
Настойчивость .....	53
Порядочность .....	54
Социальная компетентность .....	54
Пятифакторная модель личности и лидерство .....	55
Сильные стороны и лидерство .....	56
Эмоциональный интеллект .....	58
Как работает личностный подход? .....	61

Преимущества .....	62
Слабые стороны личностного подхода .....	63
Применение .....	65
Основные тезисы .....	74
<b>Глава 3. ЛИДЕРСТВО КАК НАБОР ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ ....</b>	<b>76</b>
Описание .....	76
Три категории лидерских навыков .....	77
Технические навыки .....	77
Человеческие навыки .....	77
Концептуальные навыки .....	79
Основные тезисы .....	79
Комплексная модель лидерских навыков М. Мамфорда .....	79
Индивидуальные характеристики .....	81
Компетенции. ....	82
Развитие навыков .....	87
Результаты лидерства .....	88
Основные тезисы .....	89
Как работает компетентностный подход? .....	89
Преимущества .....	90
Слабые стороны .....	92
Применение .....	92
Основные тезисы .....	101
<b>Глава 4. ПОВЕДЕНЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ ЛИДЕРСТВА .....</b>	<b>103</b>
Описание .....	103
Ориентация на работу и на взаимоотношения .....	104
Ориентация на задачу .....	104
Ориентация на взаимоотношения .....	104
Поведенческий подход. История исследований .....	104
Исследования университета штата Огайо .....	104
Исследования Мичиганского университета .....	105
Лидерская решетка Блейка-Моутона .....	106
Патернализм/Матернализм .....	109
Оппортунизм .....	109
Недавние исследования .....	110
Как работает поведенческий подход? .....	111
Преимущества .....	112
Слабые стороны .....	113
Применение .....	115
Основные тезисы .....	124
<b>Глава 5. СИТУАЦИОННЫЙ ПОДХОД .....</b>	<b>126</b>
Описание .....	126
Стиль лидерства .....	127
Уровень «зрелости» последователей .....	129
Как работает модель SLII®? .....	130
Преимущества .....	131
Слабые стороны .....	133

Применение .....	136
Конфуцианство .....	140
Даосизм .....	141
Основные тезисы .....	146
<b>Глава 6. ТЕОРИЯ «ПУТЬ — ЦЕЛЬ» .....</b>	<b>148</b>
Описание .....	148
Типы лидерского поведения .....	150
Директивное лидерство .....	151
Поддерживающее лидерство .....	151
Соучастующее лидерство .....	151
Лидерство, ориентированное на достижение результата .....	152
Особенности последователей .....	153
Особенности задачи .....	154
Как работает теория «путь — цель»? .....	155
Преимущества .....	157
Слабые стороны .....	158
Применение .....	159
Основные тезисы .....	170
<b>Глава 7. ТЕОРИЯ ОБМЕНА МЕЖДУ ЛИДЕРОМ И ПОСЛЕДОВАТЕЛЕМ (LEADER-MEMBER EXCHANGE — LMX) .....</b>	<b>172</b>
Описание .....	172
Ранние исследования .....	173
Более поздние исследования .....	175
Развитие лидерства .....	177
Эмоции и развитие отношений между лидером и последователями ..	180
Как работает теория LMX? .....	182
Преимущества .....	183
Слабые стороны .....	184
Применение .....	187
Основные тезисы .....	196
<b>Глава 8. ТРАНСФОРМАЦИОННОЕ ЛИДЕРСТВО .....</b>	<b>199</b>
Описание .....	199
Что такое трансформационное лидерство? .....	200
Трансформационное лидерство и харизма .....	202
Модель трансформационного лидерства .....	204
Факторы трансформационного лидерства .....	207
Факторы транзакционного лидерства .....	210
Не-вмешательство .....	211
Инструменты оценки трансформационного лидерства .....	211
Другие точки зрения .....	212
Беннис и Нанус .....	213
Кузес и Познер .....	214
Как работает трансформационный подход? .....	216
Преимущества .....	218
Слабые стороны .....	219
Применение .....	223
Основные тезисы .....	233

<b>Глава 9. АУТЕНТИЧНОЕ ЛИДЕРСТВО</b> .....	<b>235</b>
Описание .....	235
Что такое аутентичное лидерство? .....	236
Подходы к аутентичному лидерству .....	236
Практический подход .....	237
Теоретическая база .....	239
Как работает аутентичное лидерство? .....	244
Преимущества .....	246
Слабые стороны .....	247
Применение .....	248
Основные тезисы .....	262
<b>Глава 10. ЛИДЕРСТВО-СЛУЖЕНИЕ</b> .....	<b>264</b>
Описание .....	264
Что такое лидерство-служение? .....	265
Исторические основы теории лидерства-служения .....	265
Десять качеств лидера-слуги .....	266
Лидерство-служение. Становление теории .....	268
Модель лидерства-служения .....	270
Предшествующие условия .....	270
Характеристики поведения лидера-слуги .....	272
Результаты .....	274
Модель лидерства-служения. Основные тезисы .....	276
Как работает подход к лидерству как служению? .....	277
Преимущества .....	278
Слабые стороны .....	279
Применение .....	281
Основные тезисы .....	291
<b>Глава 11. АДАПТИВНОЕ ЛИДЕРСТВО</b> .....	<b>294</b>
Описание .....	294
Что такое адаптивное лидерство? .....	295
Модель адаптивного лидерства .....	297
Ситуационные проблемы .....	297
Технические проблемы .....	298
Технические и адаптационные проблемы .....	298
Адаптационные проблемы .....	299
Действия лидера .....	299
Адаптационная работа .....	307
Как работает адаптивное лидерство? .....	308
Преимущества .....	311
Слабые стороны .....	312
Применение .....	314
Основные тезисы .....	327
<b>Глава 12. ИНКЛЮЗИВНОЕ ЛИДЕРСТВО</b>	
<i>Донна Кробот-Мейсон и Квинетта Робертсон</i> .....	<b>329</b>
Описание .....	329
Что такое инклюзия? .....	331
Модель инклюзивного лидерства .....	335
Личные характеристики лидера .....	336

Восприятие разнообразия в группе .....	337
Порядки и политика организации .....	337
Как работает инклюзивное лидерство? .....	340
Преимущества .....	341
Слабые стороны .....	342
Применение .....	343
Анализ .....	343
Поведение лидера .....	344
Поддержка .....	345
Основные тезисы .....	356
<b>Глава 13. ПОСЛЕДОВАТЕЛИ .....</b>	<b>358</b>
Описание .....	358
Что такое следование? .....	359
Основные подходы к следованию .....	360
Типологии последователей .....	361
Типология Залезника .....	361
Типология Келли .....	362
Типология Чейлеффа .....	364
Типология Келлерман .....	366
Теоретические подходы к следованию .....	368
Другой ракурс .....	369
Совместное лидерство .....	370
Новейшие интерпретации .....	372
Следование и деструктивный лидер .....	375
Как работает следование? .....	379
Преимущества .....	380
Слабые стороны .....	382
Применение .....	383
Основные тезисы .....	396
<b>Глава 14. ГЕНДЕР И ЛИДЕРСТВО .....</b>	<b>398</b>
<i>Стефани Саймон и Кристал Л. Хойт.</i> .....	<b>398</b>
Описание .....	398
Как стеклянный потолок превратился в лабиринт? .....	399
Понять лабиринт .....	400
Преодолеть лабиринт .....	409
Преимущества .....	411
Слабые стороны .....	412
Применение .....	413
Основные тезисы .....	424
<b>Глава 15. ЭТИКА ЛИДЕРСТВА .....</b>	<b>426</b>
Описание .....	426
Что такое этика лидерства? .....	427
Этические теории .....	430
Этика — сердцевина лидерства .....	433
Взгляд Хейфеца на этическое лидерство .....	434
Взгляд Бернса на этическое лидерство .....	435

Темная сторона лидерства .....	435
Принципы этического лидерства .....	438
Этичный лидер уважает других .....	438
Этичный лидер служит другим .....	439
Этичный лидер справедлив .....	440
Этичный лидер честен .....	441
Этичный лидер создает сообщество .....	442
Преимущества .....	444
Слабые стороны .....	445
Применение .....	446
Основные тезисы .....	462

## **Глава 16. КОМАНДНОЕ ЛИДЕРСТВО**

<i>Сьюзан Э. Коглер Хилл</i> .....	<b>464</b>
Описание .....	464
Модель командного лидерства .....	467
Эффективность команды .....	469
Решения лидера .....	473
Действия лидера .....	477
Как работает модель командного лидерства? .....	480
Преимущества .....	481
Слабые стороны .....	482
Применение .....	483
Основные тезисы .....	494

---

# ПРЕДИСЛОВИЕ

---

**К** моменту публикации настоящего, девятого издания книги «Лидерство: теория и практика» количество подтвержденных смертей во время пандемии COVID-19 по всему миру превысило отметку в 1 миллион. Эта эпидемия в очередной раз показала нам, насколько важно понимать роль лидера и его ценность во время кризиса. В попытке сократить зазор между примитивным, обывательским представлением о лидерстве и более абстрактным, теоретическим, мы дополнили это издание, как дополняли и все предыдущие. Мы рассмотрим несколько избранных теорий лидерства и увидим, как они применяются на практике. В изучении теории лидерства я вижу глубочайший ресурс для его практического воплощения.

---

## ДОПОЛНЕНИЯ К ДЕВЯТОМУ ИЗДАНИЮ

---

В первую очередь необходимо отметить, что это издание включает в себя новую главу, посвященную инклюзивному лидерству. В ней мы узнаем историю появления инклюзивного лидерства, на чем оно базируется и как работает на практике. Авторы этой главы — ученые, изучающие инклюзию и сотрудничество между различными группами, — Донна Кробот-Мейсон и Квинетта Роберсон. Они изложат основные понятия, модель инклюзивного лидерства, а также результаты последних исследований в этой области. Особый упор в этой главе авторы делают на то, что инклюзия представляет собой взаимодействие двух факторов: (1) принадлежность человека к группе и (2) его индивидуальность. Наконец, в этой новой главе представлены кейсы и инструменты, демонстрирующие практическое применение инклюзивного лидерства в разных ситуациях.

Дополнена и 12-я глава, в которой мы обсуждаем нравственный аспект лидерства, отвечаем на так называемый «вопрос Гитлера»: должно ли лидерство соответствовать нормам морали и служить всеобщему благу, или все-таки нет?



Также в этом издании мы подобрали к каждой главе практический пример из реальной жизни. Вы познакомитесь с лидерами со всего мира и увидите, как они применяют тот или иной стиль лидерства в реальных условиях.

В настоящем, девятом, издании приводятся результаты новейших исследований и самые актуальные данные, особое внимание уделяется роли эмоционального интеллекта в эффективном лидерстве, а также практическому применению разнообразных подходов к нему, среди которых: теория обмена между лидером и последователями, трансформационное, аутентичное, командное лидерство. Также мы разбираем «лабиринт женского лидерства», рассматриваем эволюцию определения лидерства. Формат настоящего издания не отличается от предыдущих, как и его основная цель: разобраться во всем многообразии подходов к лидерству и научиться как можно более эффективно применять их на практике.

---

## ОСОБЕННОСТИ ИЗДАНИЯ

---

В этой книге представлен и проанализирован широкий спектр исследований в области лидерства. Мы постарались преподнести материал как можно более доходчиво, кратко и увлекательно. Рецензенты всегда хвалят наше пособие именно за ясность изложения. Помимо стиля письма, книга обладает и другими особенностями, которые помогают сделать ее удобной для восприятия.

Все главы построены по одному принципу: сначала теория, потом практика.

- В каждой главе представлены сильные и слабые стороны того или иного подхода. Так что читатель может сам оценить его преимущества.
- В каждой главе описываются практические стороны лидерских моделей и варианты их применения в сегодняшних реалиях.
- В каждой главе представлены по три примера практического применения подхода, а после каждого из них читателя ждут наводящие на размышления вопросы, призванные помочь еще глубже разобраться во всех тонкостях предмета.
- Каждая глава содержит в себе и специальный опросник, с помощью которого читатель сможет проанализировать свой собственный стиль лидерства.
- Рисунки и таблицы иллюстрируют теоретический материал и придают ему наглядность.

Мы очень надеемся, что эта книга окажется интересной, понятной, а главное — полезной.

---

## АУДИТОРИЯ

---

В этой книге подробно излагаются теории лидерства, а также примеры их практического применения. Это пособие предназначено как для студентов, так и для выпускников курсов по самым разнообразным направлениям: менеджмент, лидерство, бизнес, образовательное лидерство и менеджмент, государственное управление, сестринское дело и смежные медицинские профессии, социальная работа, уголовное право, производственная и организационная психология, коммуникации и связи с общественностью, религия, сельское хозяйство, политическое и военное дело, а также обучение и развитие. Применять данное пособие можно и вне академических кругов. Оно поможет развить лидерские навыки сотрудников как малых, так и крупных организаций, а также государственных учреждений. «Лидерство: теория и практика» — прекрасное дополнение к курсам по организационному поведению. Пособие может использоваться в качестве обзорного материала в учебных программах бакалавриата и магистратуры. Данное пособие также подойдет для непрерывного образования, курсов повышения квалификации и других программ развития лидерских качеств.

---

## РЕСУРС ДЛЯ ПРЕПОДАВАТЕЛЯ

---

В книге представлен ряд учебных материалов для преподавателей, которые помогут вам сэкономить время и увлечь ваших студентов. Более подробную информацию вы сможете найти на сайте [sagepub.com](http://sagepub.com), или свяжитесь с вашим представителем SAGE по адресу [sagepub.com/findmyrep](http://sagepub.com/findmyrep).

---

# БЛАГОДАРНОСТИ

---

**М**ножество людей — кто косвенно, а кто напрямую — приложили руку к девятому изданию «Лидерства». В первую очередь мне хочется сказать спасибо Мэгги Стэнли, моему редактору, и ее талантливой команде в SAGE Publications (Лорен Гобелл и Саре Уилсон), которые обеспечили качество и поспособствовали успеху данной книги. Также хочется поблагодарить редактора Мелинду Массон и руководителя проекта Трейси Буян за их профессионализм.

Хочется выразить благодарность рецензентам, оказавшим неоценимую помощь в процессе работы над рукописью:

Сидни Р. Кассл, Национальный Университет  
Джейсон Хедрик, Техасский технологический университет  
Мишель Джефферсон, Ратгерский университет  
Гэри Ф. Коут, Университет Северной Каролины в Шарлотте  
Р. Джеффри Максфилд, Университет долины Юты  
Дэниел Ф. Неринг, Университет Морхед штата Кентукки  
Майкл Пейс, Техасский университет A&M  
Хетер И. Скотт, Университет Кеннесо в штате Джорджия  
Шарлотт Силверс, Техасский технологический университет  
Елена Светиева, Колорадский университет в «Колорадо-Спрингс»  
Марк Вруман, Колледж Ютика в штате Нью-Йорк  
Айзек Уанасика, Университет Северного Колорадо  
Рози Ватвуд, Университет Конкордия в штате Техас

За неоценимый вклад в текст восьмого издания хочется поблагодарить:  
Сандра Арумугам-Осберн, Общественный колледж Сент-Луиса — Форест-Парк

Роб Элкингтон, Технологический университет Онтарио  
Дебора А. Джонсон-Блейк, Университет Свободы  
Бенджамин Куцюруба, Университет Куинс  
Ченвэй Ляо, Мичиганский университет  
Хизер Дж. Машберн, Аппалачский государственный университет  
Комфорт Окпала, Государственный университет A&T Северной Каролины

Рик Ром, Юго-Восточный университет  
Абимбола Фаринде, Колумбийский Южный университет  
Белинда С. Хан, Университет долины Юты  
Патрисия Диллон Собчак, Университет Содружества Виргинии  
Виктор С. Сомен, Университет Дрекслея, Брижит Штайнхайдер, Университет Талсы  
Роберт Варис, Университет Миссури в Канзас-Сити  
Санди Зелько, Государственный колледж Лейк-Самтер  
Мэри Зонсиус, Университет Раш

За неоценимый вклад в текст седьмого издания хочется поблагодарить:  
Хамид Акбари, Вайнонский государственный университет  
Мира Алагараджа, Луисвиллский университет  
Мел Альбин, колледж Excelsior  
Томас Батчинг, Ройтлингенская высшая школа  
Шерил Билер, Государственный университет Анджело  
Джули Бьоркман, Бенедиктинский университет  
Марк Д. Боуман, Методистский университет  
Дайан Бернс, Манчестерский университет  
Эрик Бушлен, Центральный Мичиганский университет  
Стивен Брайант, Университет Друри  
Дэниел Калхун, Южный университет Джорджии  
Дэвид Конрад, Аугсбургский университет  
Джойс Казинс, Королевский колледж хирургов в Ирландии  
Дениз Данна, Школа медсестер LSUHSC  
С. Тодд Дил, Южный университет Джорджии  
Кэролайн С. Фулмер, Алабамский университет  
Брэд Гатлин, Университет Джона Брауна  
Грейг А. Гьердален, Университет Капилано  
Эндрю Гонсалес, Калифорнийский университет в Ирвайне  
Декер Б. Хейнс, Университет Западного Мичигана  
Аманда Хэсти, Колорадский университет в Денвере  
Карл Хольшен, Баптистский университет в Миссури  
Киран Исмаил, Университет Св. Иоанна  
Ирма Джонс, Техасский университет в Браунсвилле  
Мишель Д. Кегли, Университет Цинциннати, Колледж Блу Эш  
Джини М. Ламбет, Питтсбургский университет  
Дэвид Лис, Университет Дерби  
Дэвид С. Макклейн, Гавайский университет в Маноа  
Кэрл Макмиллан, Университет Новая школа  
Ричард Милтер, Университет Джона Хопкинса  
Кристофер Нек, Университет штата Аризона в Темпе  
Киок Парк, Университет Ла Верна