

УДК 316.46+159.942:65

Колот С. А.

кандидат психологических наук, доцент,
доцент кафедры социальной работы и кадрового менеджмента
Одесского национального политехнического университета

ОСОБЕННОСТИ ПРОЯВЛЕНИЯ ТРАНСФОРМАЦИОННОГО ЛИДЕРСТВА В ЭМОЦИОНАЛЬНОЙ РАБОТЕ

Рассмотрены основные тенденции изучения трансформационного лидерства, показана роль эмоций в его осуществлении. Раскрыты особенности влияния трансформационного лидера на последователей. Трансформационное лидерство представлено как неотъемлемая составляющая эмоциональной работы.

Ключевые слова: трансформационное лидерство, лидерское влияние на последователей, управление эмоциями, эмоциональная работа.

Усиление роли лидерства в современных организациях, осознание его высокого потенциала для достижения эффективности деятельности активизируют изучение особенностей лидерского воздействия. Основная функция лидерства проявляется в способности оказывать влияние на индивидуумов и группы людей с целью побуждения их к достижению целей. В то же время, готовность людей к изменениям далеко не всегда соответствует усложняющимся требованиям к развитию и функционированию организаций.

Подходы к пониманию особенностей руководства и лидерства начали складываться в период между 1930 и 1950 гг. Ранние исследования ставили своей целью выявить свойства или личностные характеристики эффективных руководителей. Согласно личностной теории лидерства, лучшие из руководителей обладают определенным набором общих для всех личных качеств. Поведенческий подход к изучению лидерства сосредоточил свое внимание на том, что эффективность определяется скорее манерой поведения руководителя по отношению к подчиненным, а не его личными качествами.

Более поздние исследования показали, что в разных ситуациях эффективные руководители обнаруживали разные личные качества, а «оптимальный» стиль лидерства менялся в зависимости от ситуации.

Современная теория лидерства обращена к ситуационному подходу. Все большее значение начинает приобретать трансформационное руководство — лидерство, которое основывается на влиянии лидера на подчиненных, при этом эффект влияния дает возможность подчиненным принимать участие в процессе трансформации организации. Отличие трансформационного лидерства от классического управления заключается в том, что оно определяется в координатах «видения» и «действия», а не «задачи» и «отношений». «Видение» связано с созданием образа будущей цели, «действие» связано непосредственно с поведением.

Задачи данной статьи — охарактеризовать основные тенденции исследования трансформационного лидерства, рассмотреть особенности проявления трансформационного лидерства в эмоциональной работе.

Основные тенденции современного этапа изучения трансформационного лидерства

По мнению Б. М. Басса, трансформационный лидер вызывает понимание и заинтересованность группы или организации, способствует росту доверия отдельных лиц или групп, продвижению интересов подчиненных к достижению и развитию, а не существованию. Эти лидеры стремятся к новым методам работы, новым возможностям и предпочитают эффективность. Трансформационные лидеры ориентируют своих подчиненных по отношению к деятельности на выход за пределы установленных норм и целей, подчеркивая у сотрудников расширение прав и возможностей, а не зависимость. Трансформационный лидер осуществляет функции лидерства по четырем основным направлениям [3]:

- индивидуальный подход (Individualized consideration), или лидерство путем развития людей: лидер знает потребности своих коллег, обеспечивает среду для их удовлетворения; сотрудники сами стремятся развивать свои профессиональные навыки и проявлять инициативу.

- интеллектуальная стимуляция (Intellectual stimulation), или лидерство путем стимулирования мышления людей: лидер поощряет сотрудников использовать свое воображение, думать самостоятельно, искать новые творческие пути решения привычных задач.

- вдохновляющая мотивация (Inspirational motivation), или лидерство путем воодушевления людей: лидер создает ясную картину достижимого будущего, поощряет других поднимать уровень ожиданий, уменьшает сложность путем сведения проблемы к ключевым вопросам, использует простой язык, чтобы донести миссию организации.

- идеализированное влияние (Idealized influence), или лидерство, основанное на харизме: лидер стремится стать для своих сотрудников образцом для подражания, находится в постоянном процессе изменения и саморазвития, ставит высокие цели, проявляет настойчивость и решимость в их достижении, жертвует своими корыстными интересами ради пользы других, чем заслуживает уважение и доверие.

Трансформационные теории лидерства, как и близкие к ним по характеру влияния на последователей харизматические теории, обозначают ключевую роль эмоций в лидерстве (B. M. Bass, 1985; N. M. Ashkanasy, B. Tse, 2000; J. E. Bono, R. Plies, 2006; A. Erez, A. M. Isen, 2008). Эти лидеры используют свои эмоции, чтобы обратиться к потребностям последователей и вызвать у них эмоциональные и мотивационные отклики. Трансформационные лидеры влияют на последователей, пробуждая сильные эмоции; стремятся передавать полномочия последователям, развивая их независимость и укрепляя веру в себя; стремятся усовершенствовать отдельного человека, организацию или все общество. Б. Басс подчеркивает, что трансформаци-

онное лидерство «имеет интенсивную эмоциональную составляющую» [3, с. 36]. Настоящая работа лидера заключается в том, чтобы отслеживать эмоциональное состояние коллектива и помогать его членам распознавать скрытый диссонанс. Рассмотрим эмоции, которые характеризуют поведение трансформационного лидера и его последователей, более подробно.

Эмоциональные проявления трансформационного лидерства

В соответствии с концепцией трансформационного лидерства поведению лидера присущи различные эмоции и чувства. В частности, для процесса вдохновляющей мотивации характерными являются энтузиазм, оптимизм и волнение; для идеализированного влияния — решительность, уверенность в себе и гордость; для интеллектуальной стимуляции — неприязнь, вызов и гнев; для индивидуального подхода — сочувствие, забота и любовь [6]. Трансформационные лидеры могут использовать как положительные, так и отрицательные эмоции для оказания влияния на последователей, чтобы преодолеть их самостоятельные интересы и побудить работать на благо группы и/или организации. Очевидно, что в ответ на эмоции трансформационных лидеров последователи будут реагировать также эмоционально. По результатам исследований трансформационные лидеры выражают больше положительных эмоций, чем не-трансформационные лидеры [2; 10]. Последователи трансформационных лидеров, как правило, испытывают также больше положительных эмоций, скорее всего, посредством эмоционального заражения при восприятии эмоционального состояния на подсознательном уровне [3; 9; 13]. В частности, когда при демонстрации индивидуального подхода к последователям трансформационные лидеры выражают сопереживание и заботу, их последователи отмечают высокий уровень психологической безопасности и эмоциональную привязанность к своим трансформационным лидерам [3].

Эмоции трансформационных лидеров, влияющие на последователей, обозначаются как эмоциональные инвестиции в производительность труда в виде эмоциональной рабочей вовлеченности последователей [12; 17].

W. A. Kahn рассматривает рабочую вовлеченность в качестве мотивационного состояния и определяет ее как «освоение членами организации их рабочих ролей; во время выполнения роли вовлеченность способствует самовыражению людей — физическому, когнитивному и эмоциональному» [12, р. 694]. W. B. Schaufeli и соавт. (2002) определяют рабочую вовлеченность как «позитивное, исполнительское, связанное с работой состояние ума, которое характеризуется силой, самоотверженностью и поглощением» [16, р.74]. В большинстве существующих концепций «рабочая вовлеченность определяет индивидуальную преданность успешному выполнению посредством эмоциональных инвестиций» [4, р. 146].

Существенную роль в общении трансформационного руководителя-лидера играют эмоции. Убедительное выражение положительных эмоций лидерами в процессе общения способствует передаче информации о высокой вероятности достижения цели [7; 9] и повышению уверенности после-

дователей в достижении ожидаемых показателей [15; 17]. Уверенность в себе может также влиять на психологическую готовность последователей, которая характеризует имеющиеся физические, эмоциональные и психологические ресурсы, необходимые для выполнения работы [12; 14].

Трансформационные руководители-лидеры демонстрируют заботу о потребностях и чувствах последователей, мотивируя тем самым последователей к эмоциональному вовлечению в работу [12]. Выражение оптимизма и положительных эмоций является ключевой характеристикой, которая побуждает последователей наделять лидера харизмой. Последователи положительно реагируют на положительные эмоции лидеров, наблюдаются повышение симпатии к лидеру и высокий уровень восприятия эффективности руководства [3; 5; 9]. Влиянием эмоций трансформационных лидеров на эмоции и аффективные реакции последователей можно объяснить эмоциональное заражение [9; 16; 17] и возбуждение [13; 17].

Положительные эмоции лидеров влияют на формирование положительных установок последователей [13; 15], рост производительности труда при выполнении творческих задач и организационное поведение [7], рост производительности труда команды в целом [10]. Демонстрация лидерами негативных эмоций приводит к формированию негативных установок у последователей [13], снижению производительности труда при выполнении творческих заданий [14]. Эмоциональное заражение, при котором позитивные или негативные эмоции лидеров распространяются на последователей, принимающих положительные или отрицательные поведенческие решения, соответствующие их эмоциям, определяет связь между эмоциональными проявлениями лидеров и установками последователей. Реакция последователей на стратегическую информацию, которая передается с помощью эмоций лидеров, определяет влияние эмоций лидеров на производительность труда последователей. Таким образом, выполняемую лидером работу можно охарактеризовать как процесс, который служит основой для создания и выражения эмоций и оказания влияния на последователей.

Лидеры либо спонтанно испытывают эмоции, которые они демонстрируют своим последователям [1; 3; 7], либо легко создают и демонстрируют соответствующие эмоции [15]. Иными словами, лидеры управляют своими чувствами и / или их выражением, то есть выполняют эмоциональную работу [5; 11]. Рассмотрим особенности эмоциональной работы лидеров более подробно.

Во-первых, эмоции, которые лидер испытывает в реальности, могут отличаться от того, что он хочет продемонстрировать своим последователям [13]. По мнению А. Р. Хокшилд, в этом случае лидер подавляет эмоции, которые он испытывает, и имитирует эмоции, которые он считает уместными в данном контексте [11]. Например, лидер может демонстрировать энтузиазм, не испытывая его, либо изменить собственные внутренние чувства и «настроиться» на соответствующие эмоции [5; 6].

Во-вторых, даже когда лидер испытывает эмоции, которые могут быть уместны в данном контексте, он пытается осознать, насколько эти эмоции соответствуют контексту [9; 13].

Лидеры могут выражать все эмоции, которые они испытывают, независимо от их уместности, что далеко не всегда приводит к конструктивным результатам. Лидер может сознательно выбрать демонстрацию эмоций, которые он испытывает, когда думает о целесообразности и достижении инструментальных или стратегических конструктивных целей. Во всех рассмотренных случаях регулирование собственных чувств и/или выражение эмоций происходит в процессе эмоциональной работы [11].

Для выяснения особенностей эмоционального воздействия трансформационных лидеров на последователей будем рассматривать эмоциональную работу как процесс, используемый лидерами для того, чтобы регулировать собственные чувства и/или выражение эмоций для оказания влияния на последователей во время взаимодействия, в процессе достижения желаемых целей организации. Рассмотрим три специфические формы осуществления эмоциональной работы: поверхностное действие, глубокое действие и отображение подлинных эмоций. Поверхностное действие относится к процессу моделирования наблюдаемой эмоции, которую на самом деле лидер не испытывает, например, когда сталкивается с необходимостью подавлять отрицательные эмоции и «подделывать» положительные. Глубокое действие связано с процессом изменения внутреннего чувства, чтобы испытать и выразить соответствующие эмоции. Иногда лидеры сознательно пытаются генерировать и испытывать эмоции, которые они хотят выразить по отношению к другим [5]. Демонстрация подлинных эмоций указывает на процесс регулирования их выражения и относится к эмоциональной работе, требующей приложения сознательного усилия для того, чтобы гарантировать соответствие эмоций организационным правилам [4; 12; 14]. Проявление подлинных эмоций у работников сферы услуг «как метод отображения организационно желаемых эмоций отличается от поверхностного и глубокого действия» [9, р. 239]. Как правило, индивиды регулируют экспрессию эмоций и чувств в присутствии других. Это дает основание предполагать, что лидеры, скорее всего, также склонны регулировать выражение собственных подлинных эмоций при взаимодействии с последователями. Таким образом, отображение подлинных эмоций как формы эмоциональной работы состоит в том, что лидеры могут намеренно использовать естественно испытываемые эмоции для влияния на последователей при достижении желаемой цели.

По мнению А. Я. Чебыкина, поверхностное действие обычно ассоциируется у работников с нежелательными результатами работы. Оно чаще всего отрицательно связано с заданием, которое выполняют «поверхностные акторы» (работники, осуществляющие поверхностное действие), возможно, потому, что у «поверхностных акторов» имеется несколько когнитивных ресурсов для решения поставленной перед ними задачи. В соответствии с теорией сохранения ресурсов (S. E. Hobfoll, 1989) в процессе обслуживания поверхностное действие расходует ценные когнитивные ресурсы на постоянные само-мониторинг и само-коррекцию.

Поверхностное действие негативно связано с удовлетворенностью работой «поверхностных акторов» потому, что «поверхностные акторы»

испытывают недостоверные чувства, что способствует формированию неприятного опыта работы. Поверхностное действие отрицательно связано с самочувствием «поверхностных акторов»: в соответствии с теорией регулирования эмоций поверхностное действие вызывает ответную реакцию организма у «поверхностных акторов», что негативно сказывается на их самочувствии.

Глубокое действие, напротив, связано с желаемыми результатами работы, например, положительно связано с выполнением заданий. Причиной этому может служить положительная реакция клиентов на обслуживание сотрудником, который придерживается такой формы эмоциональной работы как глубокое действие. Это позволяет ему в процессе обслуживания с помощью глубокого действия генерировать больше когнитивных ресурсов, чем потреблять [5]. Положительная связь процесса глубокого действия с удовлетворенностью работой отмечается у «акторов глубокого действия», которые чувствуют себя аутентично на работе, что способствует получению «приятного» опыта работы [7].

Анализ связей между проявлением подлинных эмоций, эмоций поверхностного действия и эмоций глубокого действия позволяет предположить, что изображение подлинных эмоций представляет собой особую, индивидуальную форму эмоциональной работы. Исследование эмоциональной работы в контексте сферы обслуживания помогает понять характер эмоциональной работы, а также способы, с помощью которых эмоциональная работа может влиять на важные результаты работы в процессе социального взаимодействия.

Таким образом, руководители, выполняющие эмоциональную работу, осуществляют функции трансформационных лидеров. Лидеры используют эмоциональный труд, чтобы выразить соответствующие эмоции. Понимание трансформационными лидерами особенностей функционирования эмоциональной работы позволяет им эффективно управлять процессом влияния на последователей. Очевидно, что программа вмешательства должна быть сосредоточена на изменении мировоззрения сотрудника, чтобы приблизить его к структуре личности, характеризующей трансформационного лидера.

Список литературы

1. Колот С. А. Эмоциональная выразительность как позитивный ресурс эмоциональной работы [Текст] / С. А. Колот // Наука і освіта. — 2009. — № 6. — С. 20–26.
2. Ashkanasy N. M. Transformational leadership as management of emotion: A conceptual review [Text] / N. M. Ashkanasy, B. Tse // Emotions in the workplace: Theory, research and practice. — Westport, CT: Quorum, 2000. — P. 221–235.
3. Avolio B. J., Bass, B. M. Transformational leadership, charisma and beyond [Text] / B. J. Avolio, B. M. Bass // Emerging leadership vistas. — Lexington Books, 1988. — P. 29–50.
4. Britt T. W. Positive organizational behavior [Text] / T. W. Britt, J. M. Dickinson, T. M. Greene-Shortridge, E. S. McKibben. — 2007. — P. 143–158.
5. Brotheridge C. M. A review of emotional labour and its nomological network: practical and research implications [Text] / C. M. Brotheridge // Ergonomia IJE&HF. — 2006. — V. 28. — P. 295–309.

6. Connelly S. A closer look at the role of emotions in charismatic and transformational leadership [Text] / S. Connelly, B. Gaddis, W. Helton-Fauth // Transformational and charismatic leadership, 2: The road ahead. — St. Louis, MO: Elsevier, 2002. — P. 244–259.
7. Damen F. Affective match in leadership: Leader emotional displays, follower positive affect, and follower Performance [Text] / F. Damen, D. Van Knippenberg, B. Van Knippenberg // Journal of Applied Social Psychology. — 2008. — V. 38. — P. 868–902.
8. DeRue D. S. Trait and behavioral theories of leadership: A meta-analytic test of their relative validity [Text] / D. S. DeRue, J. D. Nahrgang, N. Wellman, S. E. Humphrey // Personnel Psychology. — 2011. — V. 64. — P. 7–52.
9. Diefendorff J. M. Organizational-level influence on employee emotional displays with customers [Text] / J. M. Diefendorff, A. S. Gabriel, G. A. Leung // Paper presented the SIOP, Atlanta, GA. — 2010. — P. 227–267.
10. George J. M. Emotions and leadership: The role of emotional intelligence [Text] / J. M. George // Human Relations. — 2000. — V. 53. — P. 1027–1055.
11. Hochschild A. R. The managed heart: The commercialization of feeling [Text] / A. R. Hochschild // Berkeley: University of California Press, 2003. — 327 p.
12. Kahn W. A. Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work [Text] / W. A. Kahn // Academy of Management Journal. — 1990. — V. 33. — P. 692–724.
13. Newcombe M. J., Ashkanasy, N. M. The role of affect and affective congruence in perceptions of leaders: An experimental study [Text] / M. J. Newcombe, N. M. Ashkanasy // Leadership Quarterly. — 2002. — V. 13. — P. 601–614.
14. Rich B. L. Job engagement: Antecedents and effects on job performance [Text] / B. L. Rich, J. A. LePine, E. R. Crawford // Academy of Management Journal. — 2010. — V. 53. — P. 617–635.
15. Van Kleef G. A. Searing sentiment or cold calculation? The effects of leader emotional displays on team performance depend on follower epistemic motivation [Text] / G. A. Van Kleef, A. C. Homan, B. Beersma, D. van Knippenberg, B. van Knippenberg, F. Damen // Academy of Management Journal. — 2009. — V. 52. — P. 562–580.
16. Schaufeli W. B. The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach [Text] / W. B. Schaufeli, M. Salanova, V. Gonzalez-Romar, A. B. Bakker // Journal of Happiness Studies. — 2002. — V. 3. — P. 71–92.
17. Zhu W. Moderating role of follower characteristics with transformational leadership and follower [Text] / W. Zhu, B. J. Avolio, F. O. Walumbra // Group & Organization Management. — 2009. — V. 34. — P. 590–619.

Колот С. О.

кандидат психологічних наук, доцент
Одеського національного політехнічного університету

ОСОБЛИВОСТІ ПРОЯВУ ТРАНСФОРМАЦІЙНОГО ЛІДЕРСТВА В ЕМОЦІЙНІЙ РОБОТІ

Резюме

Розглянуто основні тенденції вивчення трансформаційного лідерства, показана роль емоцій у його здійсненні. Розкрито особливості впливу трансформаційного лідера на послідовників. Трансформаційне лідерство представлено як невід’ємна складова емоційної роботи.

Ключові слова: трансформаційне лідерство, лідерський вплив на послідовників, управління емоціями, емоційна робота.

Kolot S. A.

Associate Professor Ph. D. in Psychology
Odessa national polytechnic university

**SPECIFICS OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP
IN THE EMOTIONAL WORK**

Summary

Examined main trends in the study of transformational leadership, shown the role of emotions in its implementation. Revealed specifics of the influence of transformational leadership on followers. The transformational leadership is presented as an integral part of emotional work.

Key words: transformational leadership, transformational leaders' impact influence on followers, regulation of emotions, emotional work.