

Н. Р. Пронина

Взаимосвязь мотивационно-потребностных характеристик и склонности к лидерству

В современной организации одним из важнейших ресурсов является лидерство. Изучение лидерства – одна из существенных проблем психологии управления. Ее решение позволит выйти на новый уровень в понимании не только этого важного феномена организационной жизни, но и других связанных с ним вопросов.

В статье представлены различные подходы, в рамках которых рассматриваются личностные характеристики лидеров, а также особенности мотивации их поведения. Представлены результаты исследования взаимосвязи мотивационно-потребностных характеристик, таких как потребность в достижении, потребность во власти, потребность в контроле (выраженное и требуемое поведение), потребность в аффилиации, страх отвержения и склонности к лидерству. Следует отметить, что отличительными мотивами людей с высокой склонностью к лидерскому поведению являются потребность в достижении, власти и в выраженном контроле, а люди с низкой склонностью к лидерству характеризуются наличием выраженной потребности в требуемом контроле и в аффилиации, страхом отвержения [7]. Выявлено, что на склонность к лидерству влияет комплекс мотивационно-потребностных характеристик (стремление к принятию, страх отвержения, потребность во власти, потребность в контроле (CE, CW), также обнаружено, что степень выраженности склонности к лидерству влияет на выраженность потребности в достижении и потребности во власти.

Необходимо отметить, что феномен лидерства нужно изучать для обучения будущих менеджеров, подготовки и развития действующих управленцев. Трудно не согласиться с мыслью Н. С. Жеребовой о том, что «знание механизмов лидерства как одного из психологических аспектов руководства поможет на научной основе организовать обучение будущих руководителей» [2].

Ключевые понятия: лидерство, лидер, мотивация, мотивационно-потребностные характеристики лидера.

N. R. Pronina

Interrelation of Motivational and Need Characteristics and Inclination to Leadership

In the modern organization one of the major resources is leadership. Leadership studying is one of vital issues of management psychology. Its solution will allow coming to a new level in understanding not only this important phenomenon of organizational life, but other related questions.

Various approaches are presented, where personal characteristics of leaders and also features of motivation of their behaviour are considered in the article. Research results of interrelation of motivational and need characteristics are presented: the need for achievement, the need for power, the need for control (expressed and demanded behaviour), the need for affiliation, fear of rejection and tendency to leadership. It should be noted that distinctive motives of people with high tendency to leader behaviour are: the need for achievement, the power and for the expressed control, and people with a low tendency to leadership are characterized by existence of the expressed need for the required control and for affiliation, fear of rejection. [7] It is revealed that the tendency to leadership is influenced by a complex motivational and need characteristics (the aspiration to acceptance, fear of rejection, the need for power, the need for control (CE, CW), is also revealed that the expressiveness degree of inclination to leadership influences expressiveness of need for achievement and the need for power.

It should be noted that the phenomenon of leadership needs to be studied for future manager training, preparation and development of acting managers. It is difficult not to agree with N. S. Zhrebowa's thought that «knowledge of mechanisms of leadership as one of psychological aspects of management will help to organize future head training on a scientific basis» [2].

Keywords: leadership; leader; motivation; the leader's motivational and need characteristics.

Теоретический анализ феномена лидерства показал, что особое внимание исследователи уделяют личности лидера [3, 4]. При составлении согласованного списка ключевых черт, присущих лидерам, ученые столкнулись с определенными сложностями, связанными с отсутствием единого подхода к выделению личностных, в том числе мотивационных, инвариант лидерства. Например, И. П. Чередниченко с соавторами [8] называет мотивационный блок в числе основных составляю-

щих лидерства. Р. С. Бэрн [4] выделяет следующие мотивационные характеристики лидеров: напористость – желание успеха, соединенное с большой энергией и решительностью; самоуверенность, креативность, желание руководить и иметь власть над другими людьми. Л. Д. Столяренко [6] в своих работах, описывая ключевые черты харизматического лидера, обращает внимание, прежде всего, на то, что его индивидуальны интересы, потребности и ценности не

всегда совпадают с общегрупповыми, но лидер демонстрирует личную искреннюю приверженность общегрупповым целям, готовность идти на риск ради их достижения. В сочетании с харизматическим лидерством первостепенную роль играют не внешние стимулы (заработная плата, престижность деятельности), а внутренняя мотивация – реализованность потребностей в самовыражении, осознание собственной значимости, признание со стороны лидера и членов коллектива. Мелисса Хартвиг [1] выделила четырнадцать ключевых черт лидера: мыслит глобальными категориями; предвидит потенциальные возможности; создает общее видение будущего; способствует развитию способностей людей; делегирует им полномочия; ценит в людях различия; развивает командный подход к работе, чувство партнерства; приветствует перемены; демонстрирует знание технологий; поощряет конструктивный вызов; обеспечивает удовлетворение клиентов; достигает успеха в соревновании с конкурентами; демонстрирует личные достижения, высокий уровень компетенции; проявляет готовность к коллективному руководству; действует в соответствии с провозглашенными ценностями.

Таким образом, в литературе представлены различные подходы ученых, изучающих личностные характеристики лидеров, а также особенности мотивации их поведения. Но если первый аспект освещен в литературе достаточно широко, то исследования мотивации поведения лидеров носят обрывочный характер и их результаты не систематизированы. Обобщая результаты этих исследований, можно отметить, что авторы выделяют множество различных личностных потребностей, которые так или иначе связаны с деятельностью лидера. Их список специфичен у разных исследователей, однако в большинстве работ выделяется несколько основных мотивационных источников лидерского поведения [7], среди которых потребность во власти; в контроле над событиями и людьми; в достижении; в аффилиации (принадлежности к какой-то группе и получении одобрения со стороны ее участников).

В исследовании приняли участие более 100 человек, в зависимости от этапа исследования сбор информации проводился на выборке в полном объеме или при дифференциации ее на полярные группы, сформированные по критерию склонности к лидерскому поведению. В исследовании участвовали испытуемые в возрасте от 18 до 22 лет. Участие в исследовании проводилось на доб-

ровольной основе. Нами были использованы индивидуальные методы работы с респондентами.

В ходе проведения исследования нами определялось прямое влияние отдельных мотивационных характеристик на склонность к лидерству и обратная детерминанта – влияние склонности к лидерству на выделенные мотивационные основания лидерского поведения. Необходимость такого двунаправленного анализа связана со сложностью определения первичной переменной (предиктора). Для статистической обработки данных был использован метод однофакторного дисперсионного анализа, позволяющий выявить влияние одной переменной на другую.

В Таблице 1 представлены результаты влияния мотивационно-потребностных оснований на склонность к лидерскому поведению.

Таблица 1

Влияние мотивационно-потребностных оснований на склонность к лидерскому поведению

Мотивационная характеристика	F	Уровень значимости
Потребность в достижении	1,37	0,16
Стремление к принятию	1,95	0,01
Страх отвержения	3,12	0,001
Потребность во власти	2,32	0,002
Потребность в выраженном контроле	6,21	0,001
Потребность в требуемом контроле	3,00	0,005

Результаты, представленные в Таблице 1, показывают, что такие переменные, как страх отвержения, стремление к власти и потребность в контроле (и выраженное, и требуемое), имеют корреляционную связь со стремлением к лидерству и находятся в причинно-следственных отношениях с ним (являются предикторами стремления к лидерству). При этом стремление к принятию не имеет корреляционной связи со стремлением к лидерству, но является предиктором склонности к лидерскому поведению. Это означает, что в первом случае может прогнозироваться причинно-следственная связь линейного характера, а во втором – она является нелинейной. Можно отметить, что наиболее высокая потребность к лидерству определяется у испытуемых с полярными показателями стремления к принятию.

Полученные данные показывают, что чем больше у человека выражен страх отвержения, тем менее выражена склонность к лидерству. Эта тенденция характерна для испытуемых с крайне низкими и средними показателями страха отвержения. Так как всякая потребность стремится к удовлетворению, можно отметить: чем дольше человек находится в состоянии напряжения, тем

меньше у него проявляется склонность к лидерству. Не испытывая страха быть отвергнутым, человек проявляет социальную смелость, берет на себя бремя лидерства, не опасаясь противостоять другим. Интересно, что при крайне высоких показателях страха отвержения стремление к лидерству начинает несколько возрастать. Это может рассматриваться как защитный или компенсаторный механизм выраженного страха отвержения, когда человек, боясь быть отвергнутым, начинает совершать парадоксальные действия, связанные с проявлением себя в качестве лидера. Вряд ли эта тенденция является выражением истинного лидерства, скорее, здесь речь пойдет о патологическом или невротическом лидерстве.

Следует также отметить: чем выше потребность во власти, тем больше склонность к лидерскому поведению. Потребность во власти характеризуется стремлением человека влиять на остальных и побуждать их делать то, что он считает нужным. Эта потребность может базироваться как на высокой, так и на низкой самооценке. Если человек хочет компенсировать ущербность в чем-то властью, то это всегда будет агрессия. Как правило, именно властолюбивая личность стремится взять инициативу в свои руки, задает тон на собраниях и, приспосабливаясь к общему сиюминутному настроению, старается играть центральную роль. Такой человек редко руководствуется заранее спланированным сценарием: он любит импровизировать и может позволить себе хвалить и ободрять других в полной уверенности, что его комплименты будут оценены. Лица с низкой потребностью во власти избегают руководящих постов и испытывают дискомфорт, когда им приходится руководить или оказывать влияние на других. Такие люди не всегда уверены в себе или же убеждены, что указывать что-либо другим некорректно. «Без выраженной потребности во власти, – писал Джон П. Коттер, – человеку сложно стать руководителем (лидером)» [9].

Отметим, что Шкала Се (выраженное поведение в области контроля) в опроснике межличностных отношений построена таким образом, что высокие значения свидетельствуют о стремлении индивида контролировать и влиять на окружающих, брать в свои руки руководство и принятие решений за себя и других, а низкие являются показателем того, что индивид активно избегает принятия решений и ответственности. Полученные результаты подтверждают сформулированное выше предположение о том, что чем выше потребность контролировать и влиять на

поведение окружающих, тем выше у человека проявляется склонность к лидерству. Лидер по своей функциональной роли влияет на других, изобилует энергией, которая имеет высокую мотивацию к достижению. Он стремится к достижению целей и будет побуждать других к достижению целей команды. Лидер будет оспаривать, спорить или соглашаться и, возможно, отображать агрессию и в стремлении к достижению цели, и в случае недостижения цели. Лидер лояльно выслушивает точки зрения окружающих, прислушивается к ним, но в то же время достаточно силен, чтобы отвергнуть их советы и взять ответственность за реализацию на себя.

Здесь мы можем говорить о потребности индивида испытывать зависимости, об ожидании контроля и руководства со стороны окружающих, о нежелании брать на себя ответственность. Низкие значения предполагают, что индивид не принимает контроля над собой. Полученные результаты демонстрируют, что чем выше потребность в контроле со стороны других (CW), тем меньше выражена склонность к лидерству. Это подтверждается тем, что лидер (руководитель) берет инициативу и ответственность в принятии решений на себя, следовательно, обладает самоконтролем, а у человека, обладающего высокой потребностью в требуемом контроле, самоконтроль выражен слабо, он ожидает контроля со стороны. Лидер, помимо того, что контролирует себя, отслеживает деятельность других людей и не приемлет контроля со стороны окружающих.

В следующей части исследования было изучено обратное влияние склонности к лидерству на выраженность мотивационных источников лидерского поведения с использованием метода однофакторного дисперсионного анализа. Полученные результаты представлены в Таблице 2.

Таблица 2

Влияние склонности к лидерству на мотивационно-потребностные основания

Характеристика	F	Уровень значимости
Потребность в достижении	1,63	0,05
Стремление к принятию	0,93	0,56
Страх отвержения	1,51	0,08
Потребность во власти	3,2	0,0001
Потребность в выраженном контроле	0,70	0,84
Потребность в требуемом контроле	0,78	0,75

Влияние потребности в достижении на стремление к лидерству не определялось на предыдущем этапе исследования как статистически зна-

чимое, то есть на степень выраженности потребности в достижении влияет склонность личности к лидерству. Взаимодействие склонности к лидерскому поведению и потребности во власти носит и прямой и обратный характер.

Зависимость влияния склонности к лидерству на потребность в достижении носит линейный характер: чем выше стремление к лидерству, тем выше стремление к успеху. Люди, склонные к лидерству, проявляют высокое стремление к успеху, следовательно, склонны ставить новые цели и достигать их. Это логично: люди, склонные к лидерству, уверены в себе, социальны, они излучают энергию, добиваются своего, с ними легко в общении, они открыты новому опыту, генерируют новые идеи и осуществляют их, но иногда не доводят до конца. Следовательно, каждый пытается достичь успеха в деле, только для достижения цели использует свои стратегии, ранее зарекомендовавшие себя с положительной стороны. Чаше всего люди, склонные к лидерству, стремятся к принятию, так как им необходима жизненная энергия, которая аккумулирует их потенциал. Достигая успеха в деятельности, они раскрывают себя с новой стороны и находят новые идеи для реализации. Люди, демонстрирующие в поведении стремление к успеху, склонные к рискованным поступкам, могут поставить на кон все для достижения цели. Таким людям важно, чтобы их принимало общество и положительно на них реагировало.

Чем выше склонность к лидерству, тем более явно у индивида выражена потребность во власти. Мы можем говорить, что поведение влияет на выраженность потребности. У человека, занимающего лидерскую позицию, возникает потребность формировать в себе способность контролировать свою деятельность и деятельность окружающих. Потребность во власти и склонность к лидерству имеют двустороннее влияние: чем выше склонность к лидерству, тем выше потребность во власти. Потребность во власти и склонность к лидерскому поведению находятся, как было показано выше, в отношениях как корреляционной, так и причинно-следственной связи. Это и определяет тот факт, что чем выше потребность во власти, тем больше склонность к лидерскому поведению.

Таким образом, рассматривая влияние потребности и склонности к лидерству, мы пришли к выводу: на склонность к лидерству влияет потребность во власти, и потребность во власти может быть развита при условии выраженности склонности к лидерству.

На основании проведенного исследования мы можем говорить о том, что предикторами стремления к лидерству являются следующие мотивационно-потребностные основания: стремление к принятию, страх отвержения, потребность во власти, потребность в контроле (СЕ, СW). При этом потребность в принятии корреляционной связи со стремлением к лидерству не имеет, но является предиктором склонности к лидерскому поведению. Также было установлено влияние склонности к лидерству на мотивационно-потребностные характеристики. Было обнаружено, что степень выраженности склонности к лидерству влияет на выраженность потребности в достижении и потребности во власти. Таким образом, согласно результатам проведенного исследования мы можем говорить о том, что на склонность к лидерству влияет комплекс мотивационно-потребностных характеристик, но и выраженность склонности к лидерству оказывает влияние на формирование и развитие определенных мотивационно-потребностных характеристик.

Библиографический список

1. Адлер, Ю. П., Липкина, В. В. Лидерство как механизм постоянного обеспечения конкурентоспособности [Электронный ресурс] / Ю. П. Адлер, В. В. Липкина // Стандарты и качество. Электронная версия журнала. – Режим доступа: <http://www.stq.ru/stq/adetail.php?ID>
2. Жеребова, Н. С. Лидерство в малых группах как объект социально-психологического исследования [Текст] / Н. С. Жеребова // Психология и психоанализ власти. – Самара : БАХРАХ, 1999. – Т. 2. – С. 132–140.
3. Карпов, А. В. Психология менеджмента [Текст] : учебное пособие / А. В. Карпов. – М. : Гардарики, 1999. – С. 569.
4. Психология лидера [Текст] / А. Манегетти. – М: Дело, 2007. – С. 114.
5. Социальная психология: ключевые идеи [Текст] / Р. Бэрн, Д. Бирн, Б. Джонсон. – 4-е изд. – СПб. : Питер, 2003. – С. 512.
6. Столяренко, Л. Д. Психология делового общения и управления [Текст] : учебник / Л. Д. Столяренко. – Ростов н/Д : Феникс, 2005. – С. 416.
7. Филиппова, Ю. В., Пронина, Н. Р. Мотивация лидерского поведения студентов [Текст] / Ю. В., Филиппова Н. Р. Пронина // Вестник ЯрГУ. Гуманитарные науки. – 2015. – № 3 (33). – С. 46.
8. Чередниченко, И. П., Тельных, Н. В. Психология управления [Текст] / И. П., Чередниченко, Н. В. Тельных. – Ростов н/Д : Феникс, 2004. – С. 608.

Bibliograficheskij spisok

1. Adler, Ju. P., Lipkina, V. V. Liderstvo kak mehanizm postojannogo obespechenija konkurentosposob-

nosti [Elektronnyj resurs] / Ju. P. Adler, V. V. Lipkina // Standarty i kachestvo. Elektronnaja versija zhurnala. – Rezhim dostupa: <http://www.stq.ru/stq/adetail.php?ID>

2. Zherebova, N. S. Liderstvo v malyh gruppah kak ob#ekt social'no-psihologicheskogo issledovanija [Tekst] / N. S. Zherebova // Psihologija i psihoanaliz vlasti. – Samara : BAHRAH, 1999. – T. 2. – S. 132–140.

3. Karpov, A. V. Psihologija menedzhmenta [Tekst] : uchebnoe posobie / A. V. Karpov. – M. : Gardariki, 1999. – C. 569.

4. Psihologija lidera [Tekst] / A. Manegetti. – M: De-
lo, 2007. – S. 114.

5. Social'naja psihologija: kljuchevye idei [Tekst] / R. Bjeron, D. Birn, B. Dzhonson. – 4-e izd. – SPb. : Piter, 2003. – S. 512.

6. Stoljarenko, L. D. Psihologija delovogo obshhenija i upravlenija [Tekst] : uchebnik / L. D. Stoljarenko. – Rostov n / D: Feniks, 2005. – S. 416.

7. Filippova, Ju. V., Pronina, N. R. Motivacija lid-
erskogo povedenija studentov [Tekst] / Ju. V., Filippova
N. R. Pronina // Vestnik JarGU. Gumanitarnye nauki. –
2015. – № 3 (33). – S. 46.

8. Cherednichenko, I. P., Tel'nyh, N. V. Psihologija
upravlenija [Tekst] / I. P., Cherednichenko, N. V. Tel'n-
yh. – Rostov n/D : Feniks, 2004. – S. 608.

Reference List

1. Adler Yu. P., Lipkina V. V. Leadership as a mecha-
nism of constant ensuring competitiveness [An electronic
resource] // Standards and quality. Electronic version of
the magazine. – Access mode: <http://www.stq.ru/stq/adetail.php?ID>

2. Zherebova N. S. Leadership in small groups as an
object of a social and psychological research // Psycholo-
gy and psychoanalysis of the power. – Samara :
BAHRAH, 1999. – V. 2. – P. 132–140.

3. Karpov A. V. Psychology of management: manual /
A. V. Karpov. – M. : Gardarika, 1999. – p. 569.

4. Psychology of the leader / A. Manegetti. – M. :
Business, 2007. – P. 114.

5. Social psychology: key ideas / R. Baron, D. Byrne,
B. Johnson. – 4 edition. – SPb. : St. Petersburg, 2003. –
P. 512.

6. Stolyarenko L. D. Psychology of business commu-
nication and management: textbook/L. D. Stolyarenko. –
Rostov-on-Don : Fenix, 2005. – P. 416.

7. Filippova Yu. V., Pronina N. R. Motivation of stu-
dents' leader behaviour // Bulletin of YarSU. The Hu-
manities. – 2015. – № 3 (33). – P. 46.

8. Cherednichenko I. P., Telnykh N. V. Psychology of
management. – Rostov-on-Don : Fenix, 2004. – P. 608.