

Эмпирический анализ трансформационного лидерства международной компании

Калабина Е.Г.

Утверждается, что трансформационное лидерство — это ориентация на индивидуальный подход к сотрудникам со стороны руководства компаний, сочетание вдохновляющей мотивации, интеллектуального стимулирования и идеализированного влияния. Подчеркивается, что изменение подходов к лидерству связано с усложнением процессов управления крупными компаниями, динамическим изменением организационной структуры бизнеса, отказом признать иерархию в качестве доминирующего принципа организации управленческой деятельности. Выявлены предикторы, характерные для трансформационного лидерства, связанного с появлением новых бизнес-моделей. Установлено значение стиля руководства в системе управления крупной международной компанией, что предъявляет новые требования к формированию предикторов. На конкретном примере крупной международной компании этот тип лидерства был изучен с использованием методологии социометрии — опроса руководителей среднего звена компании. Особое внимание уделено выявлению факторов, возможностей и ограничений применения трансформационного лидерства в качестве фактической управленческой практики в системе управления международной компанией и разработке рекомендаций по ее распространению. Результаты исследования могут быть использованы при построении системы управления компаниями. Полезны специалистам, занимающимся моделированием стиля руководства.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

ГОСТ 7.1–2003

Калабина Е.Г. Эмпирический анализ трансформационного лидерства международной компании // Дискуссия. — 2018. — Вып. 91. — С. 18–26.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Трансформационное лидерство, международная компания, менеджмент, социометрия, динамические изменения.

Фокус исследований лидерства в теории и практике направлен на разработку феномена трансформационного лидерства, представляющего собой ориентацию на индивидуальный подход к сотрудникам со стороны руководства компаний, комбинацию вдохновляющей мотивации, интеллектуального стимулирования и идеализированного влияния. В данной работе представлено авторское видение трансформационного лидерства как актуальной управленческой практики, а также проведен эмпирический анализ применения трансформационного лидерства в системе

менеджмента крупной международной компании, работающей в Уральском регионе.

Интерес к изучению данной темы продиктован в условиях неопределенности внешней среды нарастающим усложнением процессов управления крупными компаниями, динамичной сменой моделей организационного построения бизнес-структур, отказом от признания иерархии как доминирующего принципа организации управленческой деятельности. На конкретном примере крупной международной компании изучен данный тип лидерства. Использована методология

DOI 10.24411/2077-7639-2018-10012

Empirical Analysis of the Transformational Leadership of an International Company

Kalabina E.G.

The article substantiates that the transformational leadership means a focus on the individual approach of the company's management to employees, as a combination of inspirational motivation, intellectual stimulation, and idealized influence. It was emphasized that the changes in the approaches to leadership were associated with the complication of management processes in large companies, dynamic changes in the organizational structure of business structures, the failure to recognize the hierarchy as the dominant principle of administrative activities. New predictors characteristic of the transformational leadership related to the emergence of new business models were discovered. The importance of the leadership style in the management system of a large international company was determined, which imposes new requirements for the development of predictors. This type of leadership has been studied on a specific example of a major international company using the sociometry method - a survey of line managers of the company. Special attention is paid to identifying factors, possibilities, and limitations of applying the transformational leadership as the actual management practices in the management system of an international company and the development of recommendations for spreading it in the future. The survey results can be used for building a management system by companies, as well as by the experts dealing with the management style modeling.

FOR CITATION

Kalabina E.G. (2018). Empirical Analysis of the Transformational Leadership of an International Company. *Diskussiya [Discussion]*, 91, 18–26.

APA

KEYWORDS

Transformational leadership, international company, management, sociometry, dynamic changes.

социометрии — опрос руководителей среднего звена данной компании.

Цель работы состояла в проведении монографического исследования возможностей и ограничений применения трансформационного лидерства как актуальной управленческой практики в системе менеджмента международной компании и разработке рекомендаций по ее распространению.

Результаты исследования могут быть использованы при построении системы менеджмента компаний, а также специалистами, занимающимися вопросами моделирования стиля лидерства.

Стереотипы об успешных лидерах компаний чаще всего связаны с такими их личностными

качествами, как экстравертность, энергичность, умение принимать рискованные решения, высокая индивидуальная самооценка.

О тех, кто становятся лидерами компаний, и о том, какое влияние они оказывают на успешную деятельность организаций, существует много заблуждений, а типология лидерства дополняется новыми вариантами, одним из которых стал сравнительно недавно появившийся феномен трансформационного лидерства.

Известно, что трансформационное лидерство характеризуется способностью руководителя не только оказывать влияние на подчинённых, но и добиваться существенных изменений в системе управления компанией. Трансформационный лидер привносит измене-

ния в видение перспектив компаний любого масштаба: в концепцию будущего развития фирмы, в стратегию, системы, структуры, корпоративную культуру и технологии организаций [1]. Если традиционно руководитель как формальный лидер управляет на основе специфических обменных действий (социальных транзакций) с подчиненными, используя нормы, правила, директивы и стимулы, то трансформационный лидер фокусирует внимание преимущественно на нематериальной и психологической составляющих взаимодействия, новых идеях и перспективах, совместных ценностях.

Иными словами, трансформационные лидеры активны и способны произвести реальные изменения в организации, заставляя сотрудников сосредоточиться на потребностях высоких уровней, внушая идею значимости результатов труда и новых способов, с помощью которых эти результаты могут быть достигнуты.

Проблематика трансформационного лидерства вызывает интерес специалистов в области экономической социологии, регулярного менеджмента и экономической теории труда, что, веро-

ятно, обусловлено новизной и многогранностью данной темы. Стоит отметить и тот факт, что в публикациях российских исследователей англоязычный термин «transformational leadership» интерпретируется чаще всего как «преобразующее лидерство» [2, 3].

Наиболее развернутый обзор существующих исследований по вопросам трансформационного лидерства представлен в работе российских ученых Е.С. Балабановой, В.Э. Деминской «Руководитель как трансформационный лидер: роль личностных качеств и управленческих практик» [4]. Авторы, изучив различные взгляды и подходы, пришли к выводу, что трансформационное лидерство повышает внутреннюю мотивацию к работе, усиливая вовлеченность в рабочий процесс сотрудников. Кроме того, в данном исследовании представлены результаты позитивного влияния трансформационного лидерства на трудовое поведение персонала, снижение его текучести, проявление позитивных установок по отношению к работе, верности компании, готовности к организационным изменениям.



Трансформационное лидерство, по мнению Е.С. Балабановой, В.Э. Деминской, способствует формированию позитивного образа руководителя в глазах подчиненного. Как результат — устанавливается доверие, что повышает психологический потенциал компании, эффективность командной работы, готовность персонала к обучению — параметры, важные для общего прогресса организации.

Вместе с тем, следует отметить, что после появления результатов исследований, доказывающих положительное влияние трансформационного лидерства на трудовое поведение персонала организаций, возникли новые исследовательские вопросы: в каких отраслях практики трансформационного лидерства наиболее эффективны? В каких странах? На каких этапах жизненного цикла развития компаний? Часть ответов на поставленные вопросы была дана в работах D.J. Brown, L.M. Keeping, M. Reed, D. O'Reilly, S.C. Schuh, P. Tian, X. Zhang [5, 6, 7].

Трансформационное лидерство имеет особое влияние на систему менеджмента в периоды, когда компания переживает кардинальные изменения, в условиях столкновения с новыми правилами и институциональными условиями, которые необходимо принять. Также известно, что ценной является практика трансформационного лидерства в международных организациях, специализирующихся на инновационной деятельности, где огромную роль играют способности персонала к креативной, интеллектуальной работе [8].

Ряд исследований, а также обобщение существующей теоретической литературы по развитию современной концепции лидерства [5, 9] позволили выявить, что в то время как трансакционное лидерство обеспечивает ожидаемую эффективность деятельности сотрудников, трансформационный лидер способен установить такие взаимоотношения с ними, при которых эффективность деятельности может превзойти любые ожидания.

В этой связи, трансформационное лидерство зарекомендовало себя в качестве одного из наиболее продуктивных способов взаимоотношений между руководителем-лидером и подчиненными в военной области (военно-морских, сухопутных и военно-воздушных силах США), в управлении корпоративными НИОКР [10], в сфере управления качеством, в ситуациях, где лидер взаимодействует с подчиненными посредством телекоммуникаций [11], а также как средство снижения стрессовых нагрузок [5].

Особый интерес для исследователя феномена трансформационного лидерства представляет оценка его возможностей и ограничений использования в российских и международных компаниях, где практики управления человеческими ресурсами находятся в стадии становления и адаптации к текущим реалиям.

В работах российских исследователей начала 2000-х годов отмечается, что менеджмент отечественных компаний неявно проявляет склонность к распространению данного стиля лидерства [6], однако позже появились работы, демонстрирующие стремление российского менеджмента к применению практик трансформационного лидерства [7, 12].

Рост числа научных публикаций по проблемам трансформационного лидерства сопровождался его критическими оценками. Часть исследователей воспринимают трансформационное лидерство как нормативно-идеологический конструкт для формирования представлений об идеальном руководителе организации, придавая последнему черты героя, генерируя тем самым работы, подтверждающие априори эффективность данного феномена. Это приводит к тому, что трансформационное лидерство воспринимается не как один из возможных стилей лидерства, а как вариант организации рабочего процесса. Научная составляющая данного явления при этом уходит на второй план, происходит подмена понятий [13].

Среди исследований, посвященных трансформационному лидерству, есть и содержащие доказательства его возможных негативных проявлений: высокий потенциал авторитарности, «нравственный фундаментализм», связь с «корпоративными культурами» и высокая зависимость от трансформационного лидера, которая, скорее, подавляет креативность сотрудников, нежели стимулирует [10].

Однако большая часть критических оценок связана с субъективным характером показателей результативности использования трансформационного лидерства в эмпирических исследованиях, основанных на специфичности применяемых методологических подходов: сбор информации о руководителе в виде опроса подчиненных. Обычно социометрический опрос представляет собой ряд утверждений касательно руководителя, с которыми подчиненные могут согласиться или не согласиться в определенной степени, либо предлагается указать, как

часто наблюдается тот или иной вид поведения руководителя.

Здесь возникает проблема, когда в исследованиях восприятие выдают за наблюдение. Важно понимать, насколько можно судить о реально складывающихся взаимодействиях между участниками бизнес-процессов по оценочным утверждениям, личным впечатлениям респондентов [1].

Критика феномена трансформационного лидерства связана и с анализом его сущностных характеристики [2, 14] как когнитивного конструкта. Каждый человек формирует свое собственное представление о лидерстве, исходя из личностных представлений о данном феномене. При встрече с человеком, который отвечает этим представлениям, происходит идентификация его как лидера, от него ожидают поступков, присущих лидерам. Все это строится на субъективных представлениях каждого конкретного индивида.

Базовыми методиками для определения стиля лидерства в организации являются социометрические методы — как количественные, так и качественные. Используются глубинные интервью, фокус-группы, социометрические опросники и анкетирование [5]. Если обнаруживаются сильные позитивные связи между руководителем и подчиненными, то они выступают свидетельством «хороших» результатов, связанных с трансформационным стилем лидерства руководителей, умеренно позитивные — с транзакционным стилем, сильные негативные — с псевдолидерством [10, 12].

Поскольку при определении стиля лидерства преобладают эмоциональные установки подчиненных, на основе ответов которых формируется вывод о системе менеджмента, то, по нашему мнению, остались открытыми и требующими дополнительного исследования следующие вопросы:

— Существует ли феномен трансформационного лидерства в международных компаниях, работающих в России?

— Влияет ли и в какой степени стиль лидерства на систему менеджмента организаций?

Нам удалось провести консалтинговое монографическое исследование стиля лидерства одной крупной международной компании, работающей в Уральском регионе и включающей всю производственную цепочку генерирования и транспортировки электрической и тепловой энергии. Поскольку исследование носило закры-

тый характер, мы не будем озвучивать название предприятия и корпорации.

Наряду с количественными инструментами при проведении исследования были использованы качественные методы, которые позволили понять суть стилей лидерства в компании.

В рамках исследования было проведено:

— 21 глубинное интервью с экспертами, осведомленными о характере и стилях менеджмента в компании;

— 8 фокус-групп в подразделениях компании;

— количественный анкетный опрос 126 сотрудников из 9 подразделений.

Работа была осуществлена в марте 2018 года и предполагала соблюдение двух исследовательских процедур: идентификация подразделения опрошенных и репрезентативность выборки для обоснованности выводов.

Исследование проходило в три этапа. Первоначально был рассмотрен конструкт трансформационного лидерства и определены четыре компонента данной категории для того, чтобы затем провести оценку их надежности и осуществить расчет общего индекса трансформационного лидерства. На втором этапе нами был проведен корреляционный анализ индекса трансформационного лидерства с переменными исследования, характеризующими самооценку личностных качеств респондентов; ценности, связанные с работой; наблюдаемые практики, события в трудовой деятельности респондентов; установки и восприятия, связанные с работой.

Третий этап включал в себя построение четырех регрессионных моделей, проверяющих значимость тех предикторов трансформационного лидерства по каждой группе переменных, которые обнаружили значимые парные связи с зависимой переменной.

Поскольку в рамках исследования важно обозначить факторы, влияющие на восприятие трансформационного лидерства как феномена, определим общий индекс трансформационного лидерства (среднее значение двадцати переменных) (табл. 1).

Респонденты чаще выделяли такие характеристики трансформационного лидерства, как «интеллектуальное стимулирование» и «вдохновляющая мотивация», и проявляли согласие со следующими утверждениями: «Формулирует убедительное видение будущего» (82%), «Оптимистично говорит о будущем» (75%), «Демонстрирует власть

Таблица 1

Определение индикаторов трансформационного стиля лидерства
в международной компании

Составляющая трансформационного лидерства	Индикатор трансформационного лидерства	α - Кронбаха	Среднее значение
Индивидуализированный подход	Сам занимается наставничеством и обучением подчиненных	0,711	3,4
	Видит во мне в первую очередь личность, а не просто члена группы		
	Внимателен к моим потребностям, стремлениям и способностям		
	Помогает мне развить мои сильные стороны		
Интеллектуальное стимулирование	Учитывает критические замечания при решении рабочих задач	0,728	3,7
	Ищет различные способы решения проблем		
	Помогает посмотреть на проблему с разных точек зрения		
	Предлагает рассмотреть новые пути выполнения рабочих заданий		
Вдохновляющая мотивация	Оптимистично говорит о будущем	0,759	3,8
	С энтузиазмом говорит о том, чего нам необходимо достигнуть		
	Формулирует убедительное видение будущего		
	Подчеркивает важность коллективного понимания		
	Вселяет уверенность, что цели будут достигнуты		
	Говорит о своих наиболее значимых ценностях и представлениях		
Идеализированное влияние	Я горжусь, когда меня ассоциируют с ним / с ней	0,817	3,4
	Формирует во мне целеустремленность		
	Ставит интересы группы выше собственных		
	Действует так, что мне хочется его уважать		
	Учитывает моральные и этические последствия своих решений		
	Демонстрирует власть и уверенность в себе		
Общий индекс трансформационного лидерства		0,858	3,6

и уверенность в себе» (71%), «Действует так, что мне хочется его уважать» (69%), «С энтузиазмом говорит о том, чего необходимо достигнуть» (68%). Наименьшее значение имели утверждения «Говорит о своих наиболее значимых ценностях и представлениях» (41%), «Я горжусь, когда меня ассоциируют с ним / с ней» (44%).

Анализ парных корреляций (R-Пирсона) общего индекса трансформационного лидерства

с переменными позволил определить связи между личностными качествами руководителей-лидеров, принципами их работы и случаями из реальной трудовой практики (табл. 2).

Корреляционный анализ был проведен в программе IBM SPSS Statistics 22.0.

Сотрудники, удовлетворенные своим пребыванием в компании, дали позитивные оценки трудовой жизни и личности руководителя-ли-

Таблица 2

Результаты корреляционного анализа индекса трансформационного лидерства и переменных исследования

Группа переменных	Переменная	r
Социально-демографические и индивидуально-личностные характеристики подчиненных	Возраст респондента	-0,272**
	Эмоциональная стабильность	0,548**
	Уступчивость	0,507**
	Добросовестность	0,369**
	Интеллект (открытость)	0,364**
	Экстраверсия	0,283**
Социально-демографические и личностные характеристики руководителей	Возраст руководителя	-0,274**
	Добросовестность	0,537**
	Интеллект (открытость)	0,452**
	Эмоциональная стабильность	0,399**
Установки и восприятия относительно трудовой деятельности	Удовлетворенность работой	0,517**
	Вовлеченность в работу	0,272**
	Аффективная приверженность	0,422**
	Ролевая определенность	0,454**
	Стрессы на работе и конфликт работы и семьи	-0,467**
	Автономия и возможности влияния на рабочем месте	0,386**
	Эмоциональная близость с руководителем	0,466**
	В этой организации я чувствую себя «винтиком», который легко можно заменить	-0,311**
	Уровень моего вознаграждения на этой работе адекватен результатам моей работы	0,415**
	Эффективность и коммуникативные навыки как условие карьерных продвижений	0,371**
	Практики трудовой деятельности, события в трудовой жизни в течение последнего года	Вы проходили обучение, повышение квалификации, которое было организовано/оплачено Вашим нынешним работодателем
Ваши предложения, инициативы, которые Вы высказывали начальству, были реализованы		0,408**
Руководство предварительно обсуждало с Вами изменения, нововведения, касающиеся лично Вас или Вашего подразделения		0,394**
У Вас в данной организации был карьерный рост (например, более высокая должность)		0,291**
Вы получали поддержку со стороны своего руководителя при возникновении затруднений		0,224*

дера, что подтвердилось наличием значимых связей с личностными качествами респондентов и с перцепционными индикаторами восприятий и установок, признанием у руководителей признаков трансформационного стиля лидерства.

Есть предпосылки к признанию того факта, что трансформационное лидерство является реально существующим феноменом, включенным

в общий стиль управления компанией и влияющим на ее корпоративную культуру и отношение к сотрудникам. Об этом говорят значимые связи с личностными качествами руководителей и, в особенности, с наблюдаемыми практиками трудовой деятельности респондентов.

Построение регрессионных моделей позволило проверить значимость тех предикторов

трансформационного лидерства по каждой группе переменных, которые обнаружили значимые парные связи с зависимой переменной.

Ввиду небольшого размера выборки и большого количества потенциальных предикторов была выбрана процедура автоматического пошагового отбора только значимых переменных методом Stepwise.

Результаты оценки регрессионных моделей позволили сделать следующие выводы.

Частично подтверждена гипотеза о том, что с большей вероятностью будут считать своих руководителей трансформационными лидерами «слабые» подчиненные, и, соответственно, значимым предиктором оказалась уступчивость, то есть лояльность, подчиненность, но при этом эмоциональная стабильность выступила скорее как позитивный, а не негативный предиктор трансформационного лидерства. Среди «сильных» сотрудников — то есть имеющих высокие значения экстраверсии, открытости и сознательности, более старшего возраста и с большим стажем работы в организации — восприятие руководителя как трансформационного лидера имеет ограниченное значение, что, вероятно, связано с более высоким уровнем ожиданий и оценок этой группой подчиненных.

Кроме того, частично подтверждена гипотеза о значимости индивидуально-личностных характеристик руководителя: из всей «большой пятерки» качеств оказалось значимым только высокое значение добросовестности, то есть

руководитель, которого подчиненные считают организованным, ответственным и трудолюбивым, с наибольшей вероятностью будет считаться трансформационным лидером.

Увеличение значений предикторов повысит оценку подчиненными своих руководителей как трансформационных лидеров, что приведет к положительному воздействию на эффективность менеджмента в организации.

Эмпирическое исследование трансформационного лидерства в системе менеджмента компании, проведенное нами, было сфокусировано на изучении оценки сотрудниками своего руководителя как трансформационного лидера. Результатом исследования стало выявление переменных, позитивное влияние на которые может привести к повышению эффективности системы менеджмента.

Анализ эмпирических данных показал, что значимыми являются такие переменные, как «эмоциональная стабильность подчиненных», «уступчивость подчиненных», «добросовестность руководителя», «уровень вознаграждения, соответствующий результатам работы», «обучение от организации», «внимание руководителя к инициативам подчиненных» и «обсуждение внутренних изменений с подчиненными».

Дальнейшее развитие этой темы связано с оценкой влияния трансформационного лидерства на повышение организационной эффективности деятельности международной компании.

Список литературы

1. Blank W. The Nine Natural Laws of Leadership. N.Y.: AMACOM, 1995. 235 p.
2. Евтихов О.В. Стратегии и приемы лидерства: теория и практика. СПб.: Речь, 2007. 238 с.
3. Ильин Н.И., Лукманова И.Г., Немчин А.Н. Управление персоналом. СПб.: ДваТри, 1996. 610 с.
4. Балабанова Е.С., Деминская В.Э. Руководитель как трансформационный лидер: роль личностных качеств и управленческих практик // Российский журнал менеджмента. 2017. № 3. С. 263–288.
5. Brown D.J., Keeping L.M. Elaborating the construct of transformational leadership: The role of affect // Leadership Quarterly. 2005. № 16. P. 245–272.
6. O'Reilly D., Reed M. Leaderism: An evolution of managerialism in UK public service reform // Public Administration. 2010. № 88. P. 960–978.
7. Schuh S.C., Zhang X., Tian P. For the good or the bad? Interactive effects of transformational leadership with moral and authoritarian leadership behaviors // Journal of Business Ethics. 2013. № 116. P. 629–640.
8. Лютенс Ф. Организационное поведение. М.: Инфра-М, 1999. 692 с.
9. Bass B.M. Two decades of research and development in transformational leadership // European Journal of Work and Organizational Psychology. 1999. № 8. P. 9–32.
10. Clarke S. Safety leadership: A metaanalytic review of transformational and transactional leadership styles as antecedents of safety behaviours // Journal of Occupational and Organizational Psychology. 2013. № 86. P. 22–49.
11. Bass B.M., Avolio B.J. Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership. Sage, CA.: Thousands Oaks, 1994.
12. Takahashi K., Ishikawa J., Kanai T. Qualitative and quantitative studies on leadership in multinational settings: Meta-analytic and cross-cultural reviews // Journal of World Business. 2012. № 47. P. 530–538.
13. Hiller J. Searching for outcomes of leadership: A 25-year review // Journal of Management. 2011. № 37. P. 1137–1177.
14. Ладанов И.Д. Психология управления рыночными структурами. Преобразующее лидерство. М.: Перспектива, 1997. 288 с.

References

1. *Blank W.* The Nine Natural Laws of Leadership. N.Y.: AMACOM, 1995. 235 p.
2. *Evtihov O.V.* Strategii i priemy liderstva: teoriya i praktika [Leadership strategies and techniques: theory and practice]. SPb.: Rech', 2007. 238 p. (in Russian)
3. *Il'in N.I., Lukmanova I.G., Nemchin A.N.* Upravlenie personalom [Personnel Management]. SPb.: DvaTri, 1996. 610 p. (in Russian)
4. *Balabanova E.S., Deminskaya V.E.* Rukovoditel' kak transformacionnyj lider: rol' lichnostnyh kachestv i upravlencheskih praktik [Leader as a transformational leader: the role of personal qualitative and managerial practices] // Rossijskij zhurnal menedzhmenta. 2017. № 3. С. 263–288. (in Russian)
5. *Brown D.J., Keeping L.M.* Elaborating the construct of transformational leadership: The role of affect // Leadership Quarterly. 2005. № 16. P. 245–272.
6. *O'Reilly D., Reed M.* Leaderism: An evolution of managerialism in UK public service reform // Public Administration. 2010. № 88. P. 960–978.
7. *Schuh S.C., Zhang X., Tian P.* For the good or the bad? Interactive effects of transformational leadership with moral and authoritarian leadership behaviors // Journal of Business Ethics. 2013. № 116. P. 629–640.
8. *Lyutens F.* Organizacionnoe povedenie [Organizational behavior]. M.: Infra-M, 1999. 692 p. (in Russian)
9. *Bass B.M.* Two decades of research and development in transformational leadership // European Journal of Work and Organizational Psychology. 1999. № 8. P. 9–32.
10. *Clarke S.* Safety leadership: A metaanalytic review of transformational and transactional leadership styles as antecedents of safety behaviours // Journal of Occupational and Organizational Psychology. 2013. № 86. P. 22–49.
11. *Bass B.M., Avolio B.J.* Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership. Sage, CA.: Thousands Oaks, 1994.
12. *Takahashi K., Ishikawa J., Kanai T.* Qualitative and quantitative leadership studies in multinational settings: Meta-analytic and cross-cultural reviews // Journal of World Business. 2012. № 47. P. 530–538.
13. *Hiller J.* Searching for outcomes of leadership: A 25-year review // Journal of Management. 2011. № 37. P. 1137–1177.
14. *Ladanov I.D.* Psihologiya upravleniya rynochnymi strukturami. Preobrazuyushchee liderstvo. [Psychology of management of market structures. Transforming leadership] M.: Perspektiva, 1997. 288 p. (in Russian)

Информация об авторе

Калабина Е.Г., доктор экономических наук, профессор, Уральский государственный экономический университет (г. Екатеринбург, Российская Федерация). Почта для связи с автором: kalablina@mail.ru

Author Info

Kalabina E.G., Grand PhD in (Economic) sciences, Ural State University of Economics (Yekaterinburg, Russian Federation). Corresponding author: kalablina@mail.ru

Информация о статье

Дата получения статьи: 14.12.2018
Дата принятия к публикации: 28.12.2018

Article Info

Received for publication: 14.12.2018
Accepted for publication: 28.12.2018

© Калабина Е.Г., 2018.

© Kalabina E.G., 2018.