

Общая психология, психология личности, история психологии

УДК 005.322:316.46 + 159.9.23.07
ББК Ю992.3

СТРУКТУРА ЛИДЕРСТВА МЕНЕДЖЕРОВ: РЕЗУЛЬТАТЫ ЭМПИРИЧЕСКОГО ИССЛЕДОВАНИЯ

Ю.А. Дмитриева, В.Г. Грязева-Добшинская

Рассматривается актуальность исследования структуры лидерства менеджеров как лидеров инноваций на предприятиях. Представлены результаты эмпирического исследования структуры лидерства как одного из ресурсов инновационной активности менеджеров. Исследование выполнено с применением методики MLQ В. Bass, В. Avolio. Выборку исследования составили 426 менеджеров различных предприятий Уральского региона. Проанализировано распределение менеджеров по уровню трансформационного и транзакционного лидерства. Изучен баланс структурных компонент трансформационного и транзакционного лидерства менеджеров, работающих на предприятиях разного типа.

Ключевые слова: инновационная активность субъекта, ресурсы инновационной активности менеджеров, структура лидерства, трансформационное лидерство.

Введение

Введение инноваций в организациях является ответом на вызовы интенсивных изменений, происходящих в современном мире, и отражается на успешности деятельности как организации в целом, так и каждого сотрудника. Главную роль во внедрении инноваций и адаптации к происходящим изменениям играет менеджер как лидер инноваций (Грязева-Добшинская, 2010). Иногда это положение соответствует действительности, но часто в организации роль лидера-инноватора остается неосуществимой. Для успешного введения инноваций в организации необходимо, чтобы такие специалисты обладали высокой инновационной активностью, которая характеризуется способностью изменять окружающую действительность в соответствии с их целями и основывается на определенной системе качеств и характеристик субъекта управленческой деятельности. В научных публикациях по проблеме отмечается, что в современных условиях особую ценность для менеджеров приобретают креативность, умение прогнозировать и лидерство (Allameh, 2011; Virasnav, 2010). Именно эти качества являются основными ресурсами инновационной активности и ключевой характеристикой при управлении инновационной деятельностью. При этом основным ресурсом при формировании иннова-

ционной активности является характер лидерства менеджера.

С проведением изменений в организациях Р.Л. Дафт связывает инновационное лидерство менеджеров. Он рассматривает инновационное лидерство через этапы внедрения инновационных проектов, каждый из которых характеризуется некоторыми особенностями управленческой деятельности (Дафт, 2007). Теоретические основания программы В.Г. Грязевой-Добшинской «Инновационное лидерство: психологический инновационный аудит» базируются на том положении, что инновационное лидерство является сложным психологическим феноменом с определенной структурой, описываемой, в частности, трехуровневой моделью активности менеджеров в инновационной деятельности (Грязева-Добшинская, 2007; Грязева-Добшинская, 2010): интраиндивидуальный уровень (личностные свойства лидера), интериндивидуальный уровень (включенность лидера в командную работу) и метаиндивидуальный уровень (включенность в лидера в организационную культуру).

Лидерство отражает взаимную активность менеджеров как управляющей команды и относится к интериндивидуальному уровню инновационного лидерства.

В научной литературе представлено большое количество концепций и теорий лидерства

(Глухов, 2013; Дафт, 2007). С точки зрения оценки влияния лидерства на обеспечение инновационных и организационных изменений наиболее перспективной является теория трансформационного и транзакционного лидерства (Allameh, 2011; Birasnav, 2010; Mirkmali, 2011; Yildirim, 2013). Лидерство является одним из ключевых ресурсов инновационной активности менеджеров, основанной на наличии двух структурных единиц – трансформационного и транзакционного лидерства.

Концепция трансформационного лидерства была разработана Дж. Бернсом на основании анализа материалов исследования политических лидеров. По мнению Дж. Бернса, трансформационное лидерство проявляется в процессе, направленном на достижение коллективных целей через взаимное использование мотивов достижения планируемого изменения, имеющихся у лидера и последователей (Грязева-Добшинская, 2010; Allameh, 2011; Sahaya, 2012; Tejada, 2001).

Концепция многофакторного лидерства Б. Басса рассматривает «трансформационное лидерство» и «транзакционное лидерство» как характеристики стилей лидерства, присущих руководителям различных организаций (Allameh, 2011; Avolio, 1999; Tejada, 2001). При этом трансформационный стиль лидерства подразумевает наличие у человека харизматичности, побуждающей и вдохновляющей мотивации, направленности на проведение организационных и других изменений, стремления развивать у последователей креативность и склонность к инновациям. Транзакционный стиль лидерства подразумевает наличие у человека стремления к сотрудничеству, способности договариваться и основывается на умении взаимодействовать с окружающими.

В настоящее время имеются теоретические и эмпирические исследования, посвященные трансформационному лидерству, однако наиболее часто в них отражены результаты изучения взаимосвязи лидерства с другими показателями, например, эффективностью деятельности, удовлетворенностью трудом, финансовой успешностью (Allameh, 2011; Sahaya, 2012). Но в литературе практически не представлены исследования структуры лидерства у менеджеров предприятий различного типа, не сопоставлена структура лидерства с уровнем выраженности трансформационного и (или) транзакционного лидерства.

В настоящей публикации представлены результаты эмпирического исследования

структуры лидерства как одного из ресурсов инновационной активности менеджеров.

Цель исследования: оценка ресурсов инновационной активности менеджеров на основе результатов психологической диагностики трансформационного и транзакционного лидерства и анализ их баланса в структуре лидерства.

Гипотеза исследования: баланс структурных компонентов лидерства менеджеров предприятий соотносится с некоторыми объективными показателями успешности организации в области инновационной деятельности.

Методика исследования

Для психологической диагностики структуры лидерства использовался опросник MLQ В. Басса, В. Авлио (Avolio, 1999; Tejada, 2001). Этот опросник содержит три независимые шкалы: «Трансформационное лидерство», «Транзакционное лидерство» и «Самооценка эффективности лидерства», интерпретируемые согласно концепции многофакторного лидерства Б. Басса. Этот опросник входит в батарею психодиагностических методик упомянутой выше программы В.Г. Грязевой-Добшинской «Инновационное лидерство: психологический инновационный аудит» (Грязева-Добшинская, 2007; Грязева-Добшинская, 2010).

В нашем исследовании показатели по шкалам методики MLQ были разделены на две группы, которые в целом характеризовали разные тенденции инновационной активности, интерпретируемые в соответствии с историко-эволюционным подходом А.Г. Асмолова и теоретическими основами программы психологического инновационного аудита В.Г. Грязевой-Добшинской (Асмолов, 1996; Грязева-Добшинская, 2010).

Согласно подходу А.Г. Асмолова и основным положениям популяционной биологии, устойчивое развитие сообщества субъектов будет достигаться благодаря балансу двух тенденций активности (Асмолов, 1996):

- поисковой активности, направленной на изменение имеющихся параметров функционирования;
- стабилизирующей активности, направленной на сохранение параметров функционирования.

К поисковой активности, направленной на изменение параметров функционирования организации, были отнесены трансформационный стиль лидерства, показатели мобилизации коллектива на сверхусилие и коллек-

тивная эффективность. К стабилизирующей активности были отнесены транзакционный стиль, показатель самоуважения и чувства собственной ценности.

Такое разделение обосновано психологическим содержанием шкал трансформационного и транзакционного лидерства. Трансформационное лидерство описывается психологическим содержанием следующих шкал методики: а) влияние лидера, порождающее переживание сопричастности к делу; б) влияние лидера, побуждающее согласование целей и ценностей поведения; в) вдохновляющая мотивация; г) интеллектуально-творческая стимуляция; д) индивидуальный подход лидера к сотрудникам. Характеристики транзакционного лидерства описываются шкалами: а) пропорциональное поощрение за условленную работу; б) активное управление методом исключения отклонения от стандартов (применение штрафов и санкций); в) пассивное управление методом исключения отклонения от стандартов (управление по ситуации); г) лидерство-невмешательство.

Выборка исследования

В исследовании приняли участие 426 менеджеров, работающих на различных промышленных предприятиях Уральского региона. Вся выборка была разделена на 7 групп по критерию «тип предприятия»:

Первая группа ($n_1 = 23$ человека) – менеджеры, занимающиеся индивидуальной предпринимательской деятельностью (группа № 1, «ИндПД»).

Вторая группа ($n_2 = 17$ человек) – менеджеры высшего звена управления на промышленной корпорации международного уровня, на котором проводятся организационные изменения, модернизация и внедрение современных систем управления качеством (группа № 2, «МПК»).

Третья группа ($n_3 = 60$ человек) – менеджеры высшего и среднего уровня управления инновационного промышленного предприятия военно-промышленного комплекса (ВПК), характеризующегося высоким инновационным потенциалом в виде большого числа запатентованных интеллектуальных продуктов, разрабатываемых и внедренных инновационных проектов и т. п. (группа № 3, «ИинП ВПК»).

Четвертая группа ($n_4 = 53$ человека) – менеджеры всех уровней управления на первом модернизирующемся промышлен-

ном предприятии (группа № 4, «МПП № 1»).

Пятая группа ($n_5 = 60$ человек) – менеджеры всех уровней управления второго модернизирующегося промышленного предприятия (группа № 5, «МПП № 2»).

Шестая группа ($n_6 = 124$ человека) – менеджеры всех уровней управления третьего модернизирующегося промышленного предприятия (группа № 6, «МПП № 3»).

Седьмая группа ($n_7 = 89$ человек) – менеджеры также всех уровней управления четвертого модернизирующегося промышленного предприятия (группа № 7, «МПП № 4»).

Все перечисленные предприятия были дифференцированы по уровню инновационности на основании оценки объективных показателей их эффективности в сфере инновационной деятельности (доля сектора инноватики в организационной структуре предприятия и объем сумм, выделяемых на финансирование инновационных проектов). На основании этих данных наиболее успешными в инновационной деятельности являются следующие предприятия (и, следовательно, работающие в них менеджеры):

1) инновационное предприятие ВПК и его менеджеры (группа № 3);

2) индивидуальные предприниматели (группа № 1);

3) все четыре модернизирующихся предприятия¹ и их менеджеры;

4) предприятие международной промышленной корпорации и его менеджеры (группа № 2).

Результаты психологической диагностики общей выборки менеджеров (426 человек) были использованы для стандартизации всех шкал методики. После проверки распределения показателей по каждой шкале методики исследования структуры лидерства на нормальность была составлена таблица перевода сырых баллов в зениты. В дальнейшем все характеристики лидерства менеджеров и его структуры приводились в зеновых значениях.

Для дальнейшего сравнительного анализа групп менеджеров различных промышленных предприятий была проведена рандомизация

¹ Стоит отметить, что на всех модернизирующихся предприятиях осуществляются определенные организационные изменения, связанные с введением инноваций. Но эти инновации разрабатываются не на самих предприятиях, а перенимаются у других. Как следствие, в структуре этих организаций отсутствует научно-исследовательский блок.

экспериментальных выборок (Дружинин, 2000).

Для проведения статистического анализа эмпирических данных результаты психологической диагностики структуры лидерства у менеджеров в группах № 1, № 2, № 3, № 4 и № 5 использовались в полном объеме. Выборки менеджеров групп № 6 и № 7 были рандомизированы, и их численность была принудительно уменьшена до 60 человек по определенному алгоритму: построение алфавитного списка испытуемых и включение в новые выборки каждого второго испытуемого (в группе № 6) и каждых двух из трех испытуемых (в группе № 7).

Результаты исследования, их обсуждение

На начальном этапе в каждой группе проводился анализ распределения испытуемых по трем уровням трансформационного и транзакционного лидерства (высокий, средний и низкий уровень). На втором этапе представлен анализ баланса структурных компонентов лидерства менеджеров.

1. Характеристики распределения менеджеров по уровню трансформационного и транзакционного лидерства

Различия в численности менеджеров с определенным (высоким, средним и низким) уровнем каждого стиля лидерства в каждой группе менеджеров оценивались с помощью критерия χ^2 -распределения.

Анализ распределения численности менеджеров по уровню их трансформационного лидерства показал, что около 60 % менеджеров на каждом предприятии характеризуются средним

уровнем выраженности этого стиля (что соответствует статистикам нормального распределения). Среди менеджеров крупного международного промышленного предприятия (МПК) и первого модернизирующего предприятия (МПП № 1) статистически значимо больше, чем в других группах, менеджеров с низким уровнем трансформационного лидерства (табл. 1).

Характер распределения численности менеджеров с тем или иным уровнем транзакционного лидерства в целом также соотносится с критериями нормального распределения (табл. 2).

Отмечаются значимые (по биномиальному критерию m) отличия по численности менеджеров с высоким и с низким уровнем выраженности каждого стиля лидерства (табл. 3).

Анализ распределения численности менеджеров с высоким и с низким уровнем трансформационного лидерства показал, что только в группах менеджеров № 2, № 4, № 6 и № 7 статистически значимо преобладают менеджеры с низким уровнем трансформационного лидерства. По уровню транзакционного лидерства можно выделить группу менеджеров международной промышленной корпорации, в которой наблюдается низкая сформированность такого стиля лидерства. В остальных группах статистически значимых различий по количеству менеджеров с высоким и с низким уровнем транзакционного лидерства не выявлено.

2. Анализ баланса структурных компонент лидерства у менеджеров предприятий

Сравнительный анализ уровня трансформационного и транзакционного лидерства у

Распределение численности менеджеров по уровню трансформационного лидерства, установленного по результатам опросника MLQ B.Bass, B. Avolio

Таблица 1

Группы менеджеров предприятий	Численность (чел.)	Уровень трансформационного лидерства			χ^2
		Низкий 1–3 стенов	Средний 4–7 стенов	Высокий 8–10 стенов	
№1 (ИндПД)	23	3	14	6	8,43*
№2 (МПК)	17	7	9	1	6,12*
№3 (ИндП ВПК)	60	7	40	13	30,9**
№4 (МПП №1)	53	23	29	1	24,6**
№5 (МПП №2)	60	11	41	8	33,3**
№6 (МПП №3)	60	23	31	6	16,3**
№7 (МПП №4)	60	16	41	3	37,3**
χ^2		9,04	9,47	2,36	

Примечание. * – $p < 0,5$, ** – $p < 0,01$

Таблица 2

Распределение численности менеджеров по уровню транзакционного лидерства, установленного по результатам опросника MLQ В. Bass, В. Avolio

Группа менеджеров	Кол-во человек	Уровень транзакционного лидерства			χ^2
		Низкий (1–3 стена)	Средний (4–7 стенов)	Высокий (8–10 стенов)	
№ 1 ИндП	23	4	14	5	7,91*
№ 2 ПК	17	7	9	1	6,12*
№ 3 ИннП ВПК	60	13	36	11	19,3**
№ 4 МП	53	10	32	11	17,47**
№ 5 МП	60	16	35	9	18,1**
№ 6 МП	60	10	40	10	30,0**
№ 7 МП	60	16	36	8	20,8**
χ^2		4,94	7,38	0,75	

Примечание. * – $p < 0,05$, ** – $p < 0,01$.

менеджеров различных предприятий позволил дифференцировать группы, отличающиеся соотношением высокого и низкого уровня трансформационного (ТФЛ) и транзакционного лидерства (ТЗЛ, табл. 4).

У менеджеров большинства исследуемых предприятий наблюдается сочетание одновременно проявляющихся низких уровней трансформационного и транзакционного лидерства.

Исключением является группа менеджеров инновационного предприятия ВПК, в которой большинство менеджеров обладает одновременно высоким уровнем и трансформационного, и транзакционного лидерства. Такой результат соотносится с фактом большей, чем у других предприятий, успешности этого предприятия в инновационной деятельности, определяемой по упомянутым выше объективным показателям.

Также следует отметить, что в двух группах менеджеров (занимающихся инди-

видуальной предпринимательской деятельностью и работающих на втором из модернизирующихся предприятий [группа № 5]), численность специалистов с попарно высоким и попарно низким уровнем обоих структурных компонентов лидерства примерно одинакова.

Таким образом, в случае недостаточной сформированности уровня трансформационного и транзакционного стилей лидерства находят свое объяснение характер и особенности проведения инноваций и осуществления организационных изменений на большинстве исследуемых предприятий. Очевидно, что для введения инноваций необходим более высокий уровень сформированности лидерских компетенций как в аспекте трансформационного, так и транзакционного лидерства. Достижение этого высокого уровня может быть обеспечено благодаря проведению обучения по специализированным тренинговым программам.

Таблица 3

Сравнение подгрупп менеджеров с высоким и низким уровнем трансформационного и транзакционного лидерства

Группа менеджеров	Численность (чел)	Уровень трансформационного лидерства			Уровень транзакционного лидерства		
		Низкий (1–3 стена)	Высокий (8–10 стенов)	m критерий	Низкий (1–3 стена)	Высокий (8–10 стенов)	m критерий
ИндПД	23	3	6	р.н.з.	4	5	р.н.з.
МПК	17	7	1	0,05	7	1	0,05
ИннП ВПК	60	7	13	р.н.з.	13	11	р.н.з.
МПП №1	53	23	1	0,01	10	11	р.н.з.
МПП №2	60	11	8	р.н.з.	16	9	р.н.з.
МПП №3	60	23	6	0,01	10	10	р.н.з.
МПП №4	60	16	3	0,01	16	8	р.н.з.

Примечание. * – $p < 0,05$; ** – $p < 0,01$; р.н.з – различия не значимы.

Сравнительная характеристика численности подгрупп менеджеров с различными вариантами сочетания высокого и низкого уровней трансформационного и транзакционного лидерства (по результатам опросника MLQ В. Bass, В. Avolio)

Группы менеджеров предприятий (кол-во человек)	Высокий уровень ТФЛ – высокий уровень ТЗЛ	Высокий уровень ТФЛ – низкий уровень ТЗЛ	Низкий уровень ТФЛ – высокий уровень ТЗЛ	Низкий уровень ТФЛ – низкий уровень ТЗЛ
№1 ИндПД (23)	6	7	3	8
№2 МПК (17)	2	2	1	12
№3 ИннП ВПК (60)	23	17	8	12
№4 МПП №1 (53)	10	7	16	20
№5 МПП №2 (60)	13	19	9	19
№6 МПП №3 (60)	10	9	17	24
№7 МПП №4 (60)	11	10	13	26
Всего	75	71	67	121

Выводы

1. Выявление структуры лидерства менеджеров требует определения баланса двух тенденций активности: поисковой (направленной на изменение параметров функционирования организации) и стабилизирующей (направленной на сохранение параметров функционирования организации). Такой баланс реализуется на теоретическом (определение условий устойчивого развития организаций) и эмпирическом (дифференциация групп менеджеров по уровням выраженности структурных компонентов лидерства) уровнях.

2. Психологическая диагностика структуры лидерства с помощью адаптированной для решения такой задачи методики позволяет выявить особенности баланса проявлений тенденций активности, направленных (либо ненаправленных) на сохранение или изменение параметров функционирования в организациях, различающихся по особенностям своей инновационной деятельности.

3. Дисбаланс двух тенденций активности (направленных либо ненаправленных на сохранение или изменение параметров функционирования организации) может выявляться предлагаемой теоретически обоснованной системой психологической диагностики стилей лидерства.

В случае минимальной выраженности показателей, характеризующих и поисковую, и стабилизирующую активность как структурных компонентов лидерства, у менеджеров получает свое объяснение неэффективность введения инноваций в организациях. Такого рода данные дают основания для принятия решения о необходимости обучения менеджеров соответствующим компетенциям.

4. Для успешной инновационной деятельности и проведения организационных изменений организации необходимо, чтобы обе тенденции инновационной активности (уровень трансформационного и транзакционного лидерства менеджеров) принимали равные (лучше – одновременно максимальные значения). Дисбаланс в такой структуре лидерства также дает основания для принятия решения о необходимости обучения менеджеров соответствующим компетенциям.

Литература

1. Асмолов, А.Г. *Культурно-историческая психология и конструирование миров / А.Г. Асмолов. – М.: Изд. «ИПП»; Воронеж: НПО «МОДЭК», 1996. – 768 с.*
2. Глухов, П.С. *Стили лидерства в инновационной деятельности: феноменология и эмпирические исследования / П.С. Глухов // Вестник ЮУрГУ. Серия «Психология». – 2013. – Т. 6, № 4. – С. 53–60.*
3. Грязева-Добшинская, В.Г. *Инновационное лидерство: моделирование тенденций активности менеджеров предприятия / В.Г. Грязева-Добшинская // Вестник ЮУрГУ. Серия «Психология». – 2010. – Вып. 9. – С. 9–17.*
4. Грязева-Добшинская, В.Г. *Инновационное лидерство: социально-психологическая программа для менеджеров / В.Г. Грязева-Добшинская // Социальная психология творчества – 2007: сб. науч. тр. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2007. – С. 200–206.*
5. Дафт, Р.Л. *Уроки лидерства / Р.Л. Дафт, П. Лейн. – М.: Эксмо, 2007. – 480 с.*
6. Дружинин, В.Н. *Экспериментальная психология / В.Н. Дружинин – СПб: Издательство «Питер», 2000. – 320 с. – (Серия «Учебник нового века»).*
7. Allameh, S.M. *Considering transformational leadership model in branches of Tehran social security organization / S.M. Allameh // Procedia Social and*

Behavioral Sciences 15. – 2011. – P. 3131–3137. – www.sciencedirect.com

8. Avolio, B.J. Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership Questionnaire / B.J. Avolio, B.M. Bass, D.I. Jung // *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. – 1999. – P. 441–462.

9. Birasnav, M. Transformational leadership, interim leadership, and employee human capital benefits: an empirical study / M. Birasnav, S. Rangnekar, A. Dalpati // *Procedia Social and Behavioral Sciences* 5. – 2010. – P. 1037–1042. – www.sciencedirect.com

10. Mirkmali, S.M. Examining the role of transformational leadership and job satisfaction in the organizational learning of an automotive manufacturing company / S.M. Mirkmali, F.N. Thani, F. Alami //

Procedia Social and Behavioral Sciences. – 2011. – 29. – P. 139–148. – www.sciencedirect.com

11. Sahaya, N. A Learning Organization as a Mediator of Leadership Style and Firms' Financial Performance / N. Sahaya // *International Journal of Business and Management*. – 2012. – Vol. 7. – № 14. – P. 96–113.

12. Tejeda, M.J. The MLQ revisited Psychometric properties and recommendations / M.J. Tejeda, T.A. Scandura, R. Pillai // *The Leadership Quarterly*. – 2001. – 12. – P. 31–52.

13. Yildirim, N. Impacts of organizational culture and leadership on business performance: A case study on acquisitions / N. Yildirim, S. Birinci // 2-nd International Conference on Leadership, Technology and Innovation Management. – *Procedia Social and Behavioral Sciences* 75. – 2013. – P. 71–82. – www.sciencedirect.com

Грязева-Добшинская Вера Геннадьевна, доктор психологических наук, профессор, заведующая кафедрой общей психологии, Южно-Уральский государственный университет, vdobshinya@mail.ru

Дмитриева Юлия Александровна, аспирант, психолог кафедры общей психологии, Южно-Уральский государственный университет, dmitrieva.julia.86@mail.ru

Поступила в редакцию 10 августа 2014 г.

**Bulletin of the South Ural State University
Series "Psychology"
2014, vol. 7, no. 4, pp. 5–12**

STRUCTURE LEADERSHIP OF MANAGERS: RESULTS OF EMPIRICAL RESEARCH

V.G. Gryazeva-Dobshinskaya, South Ural State University, Chelyabinsk, Russian Federation, vdobshinya@mail.ru

Yu.A. Dmitrieva, South Ural State University, Chelyabinsk, Russian Federation, dmitrieva.julia.86@mail.ru

We consider the relevance of the study the leadership structure of managers as leaders of innovation. The results of empirical research at the structure of leadership as one of the resource of innovative activity of managers was presented. The research was performed with using MLQ technique by B. Bass, B. Avolio. The sample is 426 managers of various enterprises of the Ural region. The distribution of managers was analysed by level the transformational and transactional leadership. The balance of the structures the components of leadership: transformational and transactional leadership of managers, working of enterprises of various types, was studied.

Keywords: innovation activity of the subject, the resources of innovative activity of managers, structure of leadership, transformational leadership.

References

1. Asmolov, A.G. *Kul'turno-istoricheskaya psikhologiya i konstruirovaniye mirov* [Cultural-historical Psychology and Design Worlds]. Moscow, «IPP» Publ., Voronezh, NPO «MODEK» Publ., 1996, 768 p.
2. Gluhov P.S. [Styles of Leadership in Innovation: Phenomenology and Empirical Research]. *Bulletin of the South Ural State University. Ser. Psychology*, 2013, vol. 6, no. 4, pp. 53–60. (in Russ.)
3. Griazeva-Dobshinskaya V.G. [Innovative Leadership: Modeling Trends in Activity of the Managers of Enterprises]. *Bulletin of the South Ural State University. Ser. Psychology*, 2010, iss. 9, pp. 9–17. (in Russ.)
4. Griazeva-Dobshinskaya V.G. [Innovative Leadership: Socio-psychological Program for Managers]. *Sotsial'naya psikhologiya tvorchestva* [Social psychology of creativity], 2007, pp. 200–206. (in Russ.)
5. Daft R.L. *Uroki liderstva* [Lessons of Leadership]. Moscow, Eksmo Publ., 2007, 408 p.
6. Druzhinin V.N. *Eksperimental'naya psikhologiya* [Experimental Psychology]. St. Petersburg, Peter Publ., 2000. 320 p.
7. Allameh S.M. Considering transformational leadership model in branches of Tehran social security organization. *Procedia Social and Behavioral Sciences* 15. 2011. P. 3131–3137. – www.sciencedirect.com
8. Avolio B.J., Bass B.M., Jung D.I. Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership Questionnaire. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 1999, pp. 441–462.
9. Birasnav M., Rangnekar S., Dalpati A. Transformational leadership, interim leadership, and employee human capital benefits: an empirical study. *Procedia Social and Behavioral Sciences* 5. 2010, pp. 1037–1042. www.sciencedirect.com
10. Mirkmali S.M., Thani F.N., Alami F. Examining the role of transformational leadership and job satisfaction in the organizational learning of an automotive manufacturing company. *Procedia Social and Behavioral Sciences* 29. 2011, pp. 139–148. www.sciencedirect.com
11. Sahaya N. A Learning Organization as a Mediator of Leadership Style and Firms' Financial Performance. *International Journal of Business and Management*, 2012. Vol. 7. № 14, pp. 96–113.
12. Tejada M.J., Scandura T.A., Pillai R. The MLQ revisited Psychometric properties and recommendations. *The Leadership Quarterly* 12. 2001, pp. 31–52.
13. Yildirim N., Birinci S. Impacts of organizational culture and leadership on business performance: A case study on acquisitions. 2-nd International Conference on Leadership, Technology and Innovation Management. *Procedia Social and Behavioral Sciences* 75. 2013, pp. 71–82. www.sciencedirect.com

Received 10 August 2014