

# РАЗДЕЛ II. СОЦИАЛЬНАЯ ФИЛОСОФИЯ

---

УДК 124.53

DOI: 10.18384/2310-7227-2017-2-23-30

## АКСИОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВАНИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ЛИДЕРСКОГО ПОТЕНЦИАЛА РУКОВОДИТЕЛЯ СОЦИАЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

**Бакурадзе А.Б.**

*Московский государственный областной университет  
105005, г. Москва, ул. Радио, д. 10А, Российская Федерация*

**Аннотация.** В статье анализируются аксиологические основания лидерского потенциала руководителя социальной организации, к которым относятся ценности лидера и его воля в отношении к таким ценностям. Социально ответственность руководителя-лидера детерминируется его волей к положительным ценностям, что ставит задачу формирования и развития его личного лидерского потенциала. Автор делает вывод, что результатом подготовки руководителя должна стать ориентация его сознания на положительные ценности-цели и ценности-средства управленческой деятельности. Кроме того, социальная ответственность генерирует творческое напряжение в организации, что даёт возможность осуществлять различные по глубине изменения в социальной организации.

**Ключевые слова:** ценность, ценности управления, социальная организация, положительные ценности, руководитель, лидер, лидерский потенциал, власть, социальная ответственность руководителя.

## AXIOLOGICAL BASES OF SOCIAL LEADER'S POTENTIAL IMPLEMENTATION

**A. Bakuradze**

*Moscow Region State University  
10A, Radio st., Moscow, 105005, Russian Federation*

**Abstract.** The article analyzes the axiological foundations of social leader's potential which includes leader's values and his will to acquire them. The author concludes that the result of leadership training should be focusing leader's mind on positive values-goals and values-means of management. The responsibility of leader-managers is socially determined by their orientation to positive values, which poses the problem of forming and developing leader's personal potential. Furthermore, social responsibility generates creative tension within a social organization, which allows of carrying out various changes in it.

© Бакурадзе А.Б., 2017.

**Keywords:** value, management values, social organization, positive values, manager, leader, leadership potential, power, leader's social responsibility.

Ценности задают образ действия социальных организаций, их руководителей и работников, определяя, что есть должное в деятельности. Однако, как справедливо замечают В.А. Песоцкий и В.М. Чугунов, в структуре человеческой деятельности аксиологические аспекты тесно взаимосвязаны с волевыми и познавательными [1, с. 78]. Однако руководителю-лидеру требуется волевое усилие, чтобы направить себя и свою социальную организацию к положительным ценностям. Поэтому, с одной стороны, перед ним встаёт задача познания системы положительных ценностей управления, а с другой – задача формирования и развития личного лидерского потенциала, позволяющего реализовать на практике эти ценности.

Решая первую из названных задач, важно, чтобы процесс познания руководителем положительных ценностей завершался принятием таких ценностей в результате их свободного выбора. Отсюда непреходящее значение имеет воспитание управленческих кадров, которое понимается нами как формирование ценностного сознания личности, ориентированного на положительные ценности-цели и ценности-средства управленческой деятельности.

Однако человек постоянно сталкивается с конфликтом ценностей, которые побуждают субъекта выбирать то или иное направление, имея несколько альтернатив. В действительности ценности принимают не только форму ценностей-идеалов, которые выработаны обществом, социальной органи-

зацией, но и форму личного ценностного сознания. Поэтому руководитель на основании своего жизненного опыта, ориентируясь на актуальные для себя и своей социальной организации потребности и интересы, самостоятельно формирует собственную систему ценностей управления. Их определение проявляется в различных актах управленческой деятельности. При этом не подлежит сомнению, что в зависимости от ситуации руководителю приходится усилием своей воли выбирать между вариантами действий, имеющими различные ценностные основания.

Таким образом, феномен лидерства в аспекте социально ответственного поведения руководителя реализуется в воле к положительным ценностям. Воля представляет собой способность индивида определять цели и добиваться их достижения, преодолевая различные препятствия. По нашему мнению, воля к ценностям является составляющей лидерского потенциала руководителя. Такой потенциал представляет собой совокупность характеристик субъекта, необходимых для выполнения им лидерских функций.

Анализ различных исследований в области управления позволил нам выделить следующие составляющие лидерского потенциала: ценности, способности, личностные особенности и деловые качества, знания, умения и навыки. Ценности лидера и его воля к таким ценностям составляют аксиологические основания лидерского потенциала. Положительную или отрицательную модальность такого по-

тенциала определяет модальность ценностей лидера. Направленность и сила его воли являются результатом воспитания, социального опыта, компетенций и собственных усилий лидера.

В идеале воля к положительным ценностям должна пронизывать все действия руководителя-лидера. Управленческое решение является верным и правильным, если оно согласовывается с набором положительных этических стандартов и правил поведения, которых придерживается руководитель [1, с. 115]. В связи с этим необходимо заметить, что у любого человека, а у руководителя социальной организации особенно, всегда есть соблазн отказаться от таких стандартов и правил поведения в случае, когда следование им начинает доставлять неудобства или становится невыгодным.

Классический подход к лидерству определяет, что лидер – это особый человек, который принимает значимые для функционирования и развития социальной организации решения, вдохновляя своим примером работников на выполнение этих решений. В современной социальной организации, которая характеризуется как высокодинамичная и самообучающаяся, роль лидера существенно отличается от роли вождя-харизматика. Лидер такой организации является проектировщиком её функционирования и развития, наставником для работников [2, с. 78]. Он должен быть ориентирован на социальное служение в широком смысле, что невозможно без признания руководителем высших ценностей управления – человека и общества, без опоры в его деятельности на процессуальные ценности свободы, доверия и активности.

Роль лидера современной социальной организации требует от него умения формировать видение будущего своей организации, способности выявлять и опровергать препятствующие её развитию стереотипы, высокого уровня развитости коммуникативной, конфликтологической и андрагогической компетентностей. Последнее предполагает ответственность лидера за создание в социальной организации среды, делающей её самообучающейся.

Для руководителя самообучающейся организации важно признавать ценность творчества, что позволяет воплотить на практике принцип творческого напряжения [5, р. 30]. Творческое напряжение порождается осознанием руководителем, высококвалифицированными и высокомотивированными работниками разрыва между образом будущего социальной организации (идеалом состояния социальной организации) и реальностью, который необходимо так или иначе преодолеть.

Профессионализм руководителя-лидера и его управленческой команды заключается в использовании генерируемой творческим напряжением энергии на развитие социальной организации от реальной ситуации к идеалу. При этом следует помнить, что без осознания идеального состояния организации творческое напряжение не может возникнуть. Оно не рождается только лишь из неудовлетворенности реальностью, которая является следствием анализа происходящего в социальной организации и вокруг неё. Осознание реальности – это первый шаг к возникновению мотивации к проведению организационных изменений [3, с. 23]. Лидеру важно добить-

ся, чтобы у работников возникло такое понимание предлагаемого им образа будущего своей организации, которое представлялось бы работающим более значимым, чем настоящее. Безусловно, в ходе этой весьма трудной деятельности лидер должен использовать все имеющиеся в его арсенале стимулы, различные стили лидерства и формы власти. Очевидно, что процесс согласования идеального состояния (видения будущего) социальной организации между всеми участниками происходящих в ней производственных отношений, достаточно подробно описанный в научной и методической литературе по управлению, предполагает коррекцию первоначального идеала, предложенного лидером и его управленческой командой.

Невозможна и обратная ситуация – творческое напряжение не возникает при наличии только идеала будущего социальной организации, без адекватного реальности понимания её текущего состояния. Наличие идеала без его привязки к реальной ситуации свидетельствует скорее о цинизме лидера, нежели о признании им ценностей развития и творчества.

Реализация принципа творческого напряжения выступает одним из аспектов воли лидера к положительным ценностям. Этот принцип следует отличать от принципа ориентации руководителя на решение проблем, который лежит в основе так называемого ручного режима управления. В этом случае необходимая для изменений энергия возникает из желания избежать негативных влияний реальности. Возникшие перед социальной организацией проблемы, достигая угрожающего характера, побуждают руково-

дителей и работников к активности, которая ослабевает, как только иницировавшая её проблема разрешается или теряет свою остроту [4, с. 187]. Ориентируясь на принцип решения проблем, руководитель-лидер поддерживает механизм внешней отрицательной мотивации, базирующейся на ценности избегания возможных негативных последствий для субъектов. В то же время перемены, порожденные творческим напряжением, мотивированы системой внутренней мотивации руководителей и работников.

Понимание предназначения признающего высшие ценности управления руководителя-лидера как служения человеку и обществу ставит вопрос о его социальной ответственности. В настоящее время не существует единого понятия социальной ответственности. Она понимается как концепция юридической ответственности, социально ответственное поведение в этическом смысле, казуальная «ответственность за», социальная сознательность. Мы рассматриваем её как основанные на общественном доверии обязанности социальных организаций и их руководителей перед человеком и обществом.

Исходя из такого определения, необходимо прежде всего анализировать социальную значимость принимаемых руководителями-лидерами управленческих решений. Для этого следует определить социальные группы, на которые эти решения оказывают непосредственное влияние, и рассматривать принимаемые решения с точки зрения их представителей.

Идентификация и анализ требований заинтересованных в деятельности социальной организации социальных

групп позволяют внести позитивные изменения в процесс принятия решений руководителем-лидером. К таким заинтересованным социальным группам чаще всего относятся акционеры, потребители производимых организацией товаров и услуг, её работники и разнообразные деловые партнеры, местные сообщества, общество в целом. Кроме того, к заинтересованным или незаинтересованным в деятельности социальной организации субъектам следует отнести окружающую среду и будущие поколения населения.

Далее необходимо выяснить, что содержится в заинтересованности каждой из перечисленных выше групп в социально ответственном поведении руководителя-лидера. Так, принято считать, что основной интерес собственников социальной организации заключается в максимизации акционерной стоимости. И действительно, оценка действий руководителей в краткосрочный период, как правило, не предполагает анализа их социальных последствий. Однако при рассмотрении перспектив организации собственникам необходимо учесть влияние социально ответственного управления на показатели прибыли в долгосрочной перспективе, которые во многом зависят от её репутации.

Потребители ожидают от социальных организаций качественных товаров и услуг, а в случае, когда такие организации не предназначены для их предоставления (например, социальные организации силовых структур), – качественного выполнения служебных обязанностей. Отношения между отдельными потребителями и организацией, а значит и её руководителями, обычно основываются на неявных, не

оформленных официально условиях, таких как качество, сроки службы, уровень безопасности продукции и услуг и др.

Проведённый нами анализ показывает, что нет четких границ интересов различных социальных групп по отношению к деятельности социальных организаций. Максимально возможный учёт их интересов позволяет той или иной социальной организации получить конкурентные преимущества, так как предпринимаемые её руководителями-лидерами меры будут способствовать повышению репутации организации, степени лояльности к ней потребителей производимых ею товаров и услуг, различных партнеров. Социально ответственное поведение организации и её руководителей убеждает их и от потенциальных конфликтов с обществом и государством, а также от издержек, выражающихся в негативных воздействиях на репутацию и объёмы деловой активности социальной организации и её руководства, вплоть до прекращения их деятельности. Вместе с тем, придерживаясь социально ответственного поведения, руководители организации получают заметные преимущества. Их деятельность постоянно освещается в средствах массовой информации, потребители проявляют высокую лояльность к предлагаемым организацией товарам и услугам даже при отсутствии рекламы, что соответствует долгосрочным интересам самих организаций. Очевидно, что подход руководителей таких организаций к практике социально ответственной деятельности правомерно охарактеризовать как стратегический. Кроме того, выполнение организацией различных

социальных обязательств может послужить и дополнительным мотивом к труду для её сотрудников, способствовать формированию и поддержанию их гордости за принадлежность к данной социальной организации.

Социально ответственное поведение руководителя-лидера предполагает его поддержку подчиненным, оказавшимся в т. н. состоянии экзистенциального вакуума. Оно характеризуется потерей работником смыслообразующих ценностей, прежде всего ценностей трудовой деятельности. Такое состояние достаточно распространено в настоящее время, поскольку традиционные ценности перестают быть важными для людей, и попавшим в экзистенциальный вакуум становится непонятно, для чего им жить и работать, что часто ведёт к неврозам.

Формой проявления экзистенциального вакуума является скука, которая нередко выступает как следствие неосознанного признания работником ценности пассивности, приводящей к бегству от реальности. Оно порождает пристрастие человека к различным вредным привычкам и даже суициду, его ориентацию на демонстрацию асоциального поведения. Ещё одной формой экзистенциального вакуума является профессиональное выгорание, представляющее собой совокупность негативных психических переживаний, связанных с профессиональной деятельностью. Профессиональное выгорание приводит к развитию у работника чувства собственной бесполезности для социальной организации, эмоционального и физического истощения. Эффективность и результативность его трудовой деятельности, которые перестают быть для про-

фессионально выгоревшего работника ценностью, резко снижаются.

Поиск смысла труда, выражающийся в деятельности по мотивации трудового поведения, составляет содержание профилактики экзистенциального вакуума. Более сложная и тонкая работа необходима при организации поддержки тех работников, которые уже находятся в состоянии экзистенциального вакуума. Она предполагает комплексное влияние на них со стороны психологов, коллег по работе, различных социальных служб организации, которое координируется руководителем-лидером. При этом перед началом данной деятельности руководитель решает дилемму: идти на затраты ресурсов для выведения из состояния экзистенциального вакуума работника или найти способ расстаться с таким работником. Решение этой дилеммы носит аксиологический характер и связано, с одной стороны, с особенностями ориентации руководителя на высшие ценности управленческой деятельности, а с другой стороны – с оценкой ценности конкретного работника как ресурса для социальной организации и ресурсов, затрачиваемых на его реабилитацию.

Воля к положительным ценностям опирается на потенциал влияния руководителя, который формируется благодаря обладанию им властью, имеющей как организационные, так и личностные источники. Она имеет несколько форм, о которых речь велась выше и которые могут использоваться руководителем как отдельно, так и в сочетании друг с другом. Та или иная комбинация используемых форм власти детерминирована различными факторами, ведущим из которых вы-

ступают ценностные ориентации руководителя.

Компетентность руководителя-лидера в использовании власти является основой для формирования интегрального управленческого образования – авторитета. Он выступает обобщенным проявлением властных полномочий и личностных качеств руководителя-лидера, продуктом его длительного взаимодействия с подчинёнными.

Однако власть – это феномен двусторонний. Ею обладают как руководитель, так и его подчинённые, от которых он в той или иной мере зависит. В каждой конкретной ситуации между властью руководителя и властью работников складывается пропорция – баланс властей. Он определяет уровень зависимости руководителя от его подчинённых и подчинённых от руководителя. Руководитель-лидер, для которого представляет ценность зависимость от него работников, рискует вызвать у подчинённых желание продемонстрировать свою собственную власть, что может иметь негативные последствия как для него самого, так и для руководимой им социальной организации.

Поэтому ориентированный на положительные ценности-цели управления и процессуальные ценности активности и свободы рационально действующий руководитель-лидер будет поддерживать разумный баланс властей. Применяемая им власть должна быть необходимой и достаточной для достижения целей социальной организации и не вызывать при этом у работников ощущения манипуляции, что достигается ориентацией на отмеченные выше положительные ценности.

Подводя итог сказанному, следует констатировать, что ценности лидера и его воля к таким ценностям составляют аксиологические основания лидерского потенциала. Аксиологической целью руководителя-лидера является реализация в своей практике и практике деятельности руководимой им социальной организации положительных ценностей. Эта цель предопределяет задачу познания им системы положительных ценностей управления, а также задачу формирования и развития личного лидерского потенциала, позволяющего реализовать эти ценности.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Песоцкий В.А., Чутунов В.М. Философско-методологические и политологические аспекты управленческой деятельности современного руководителя. М.: Информационно-издательское управление Московского государственного областного университета, 2016. 254 с.
2. Сенге П. Пятая дисциплина: искусство и практика самообучающейся организации / пер. с англ. Б. Пинскеро. М.: Олимп-Бизнес, 1999. 408 с.
3. Фрайлингер К. Управление изменениями в организации. М.: Книгописная палата, 2002. 264 с.
4. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации: учебно-практич. пособие. М.: Бизнес-школа «Интел-синтез», 2006. 300 с.
5. Hartman R.S. Formal Axiology and the measurement of values // Value Theory in philosophy and Social science, ed. E. Laszlo S. Hilbur. Gordon and Breach, Philadelphia: Science Publishers, 1973. P. 27–39.

#### REFERENCES

1. Pesotskii V.A., Chugunov V.M. *Filosofsko-metodologicheskie i politologicheskie aspekty upravlencheskoi deyatel'nosti sovremennogo rukovoditelya* [Philosophical, Methodological and Political Aspects of Contemporary Leader's Management Activities]. Moscow, MRSU Ed. off. Publ., 2016. 254 p.
  2. Senge P. *Pyataya distsiplina: iskusstvo i praktika samoobuchayushcheysya organizatsii* [The Fifth Discipline: the Art and Practice of Self-learning Organization]. Moscow, Olimp-Biznes Publ., 1999. 408 p.
  3. Freilinger C., Fisher J. *Upravlenie izmeneniyami v organizatsii*. K. Frailinger, I. Fisher [Managing Changes in the Company. C. Freilinger, I. Fischer]. Moscow, Knigopisnaya palata Publ., 2002. 264 p.
  4. Shekshnya S.V. *Upravlenie personalom sovremennoi organizatsii* [Personnel Management of Modern Organizations]. Moscow, Biznes-shkola «Intel-sintez» Publ., 2006. 300 p.
  5. Hartman R.S. Formal Axiology and the measurement of values. In: *Value Theory in Philosophy and Social Science*. Gordon and Breach, 1973, Philadelphia: Science Publishers, pp. 27–39.
- 

#### ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ

Бакурадзе Андрей Бондович – доктор философских наук, доцент, начальник отдела исследований Московского государственного областного университета;  
e-mail: bondovich@mail.ru

#### INFORMATION ABOUT THE AUTHOR

Andrey B. Bakuradze – Doctor of Philosophy, Associate Professor, Head of the Research and Development Department at Moscow Region State University;  
e-mail: bondovich@mail.ru

---

#### ПРАВИЛЬНАЯ ССЫЛКА НА СТАТЬЮ

Бакурадзе А.Б. Аксиологические основания реализации лидерского потенциала руководителя социальной организации // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Философские науки. 2017. № 2. С. 23-30.  
DOI: 10.18384/2310-7227-2017-2-23-30

#### CORRECT REFERENCE TO ARTICLE

Bakuradze A.B. Axiological Bases of Social Leader's Potential Implementation. *Bulletin of Moscow Region State University. Series: Philosophy*, 2017, no. 2, pp. 23-30.  
DOI: 10.18384/2310-7227-2017-2-23-30