

# ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ НАУКИ

*О. В. Агейко*

Академия управления при Президенте Республики Беларусь, Минск

*O.V. Ageiko*

Academy of Public Administration under the Aegis of the President of the Republic of Belarus, Minsk

УДК 316.615

## ПРЕДСТАВЛЕНИЯ О ФОРМАЛЬНОМ ЛИДЕРЕ В ОРГАНИЗАЦИИ

### CONCEPTS OF ORGANIZATION THE FORMAL LEADER

*В статье рассмотрены подходы к феномену формального лидерства в организации, охарактеризованы особенности функций формального лидера. Изучена и выявлена структура социальных представлений о формальном лидерстве, обнаружены половые и статусные различия представлений, установок и стереотипов к формальному лидерству. Выдвинуто и обосновано предположение о совпадении определенных функций формального и неформального лидера.*

*Ключевые слова: социальные представления; лидер; функции лидеров; формальный лидер; неформальный лидер; стили лидерства.*

*The article discusses approaches to the phenomenon of the formal leadership in the organization, characterized by features of a formal leadership functions. Studied and revealed the structure of social representations of formal leadership, discovered sex and status differences perceptions, attitudes and stereotypes in the formal leadership. Advanced and reasonable assumptions about the coincidence of certain functions of formal and informal leader.*

*Key words: social representations; leader; leading feature; the formal leader; informal leader; leadership styles.*

Современный мир с динамикой его изменений, сложными процессами, структурой информационных и социальных взаимосвязей требует все более квалифицированных специалистов в области управления. Сегодня руководитель должен обладать не только профессиональной компетентностью, но и постоянно развивать и совершенствовать лидерскую компетентность. Это становится возможным при условии понимания того, каким видят лидера его подчиненные. Джон Квэлч пишет: «Когда организации работали в более устойчивой среде, навыков менеджмента было достаточно. Но когда среда стала столь изменчивой и непредсказуемой, когда для выживания и успеха требуется чрезвычайная гибкость, тогда на передний план выходят навыки лидерства» [5, с. 11].

На протяжении уже ни одного десятилетия лидерство является пристрастным объектом изучения многих зарубежных и отечественных ученых. Несмотря на наличие обширной теоретической и эмпирической базы, разработанной за многие годы, проблема лидерства до сих пор остается акту-

альной. Долгое время считалось, что понятие «лидер» может быть отнесено только лишь к так называемым неформальным активистам, людям, которые не занимают руководящей должности, но пользуется авторитетом среди коллег, способны в нужный момент оказать психологическое влияние на них. Однако сегодня все больше термин «лидер» относят к руководителю организации, называя его формальным лидером. «Чтобы добиться полного использования способностей подчиненных, руководитель должен вызвать у них соответствующий отклик, осуществляя лидерство». От лидерства на 30–35 % зависит отдача персонала.

На данный момент существует два подхода к природе лидерства. Первый – персонологический подход. Его разделяли такие ученые, как Вебер, Э. Кац, Э. Богардус, П. Лазарсфельд. Данный подход базируется на идее о том, что человек обладает определенными чертами личности, и именно они обеспечивают ему лидерское положение в любой группе. Этот подход характеризуется как теория черт личности лидера, в которой признавалась уникальность и врожденность лидерских качеств. Делался акцент на том, что черты личности лидера являются наследственными, следовательно, лидерство не может быть результатом социальных отношений в группе.

Не менее интерес и важен для понимания природы лидерства второй подход – ситуативный. Он не является однозначным, так как включает несколько подходов. Так теория ситуативного лидерства Р. Стогдилла гласит, что человек становится лидером не в силу своих особых черт, а случайно, под влиянием ситуации. В ходе длительных экспериментов он научно доказал, что один и тот же человек в одной и той же группе может стать лидером в одной ситуации и не стать им в другой. Основная проблема данного подхода, что эта теория не смогла логично объяснить природу лидерства. Существует теория Дж. Хомансона, согласно которой, лидер – это человек, понимающий и отстаивающий групповые нормы и ценности. Последователи данной теории считают, что каждая социальная группа – это группа ведомых, а ведомые всегда нуждаются в лидере. В продолжение разработок Дж. Хомансона Слейтер выделяет две основные лидерские роли, которые признаются группой – деловой, или инструментальный, лидер и экспрессивный, эмоциональный лидер. Пока остается не ясным как эти роли соотносятся между собой.

М. С. Блохина называет управленческую компетентность инновационной, что в большей степени, соответствуют роли предпринимателя. Руководителю следует не только внедрять инновационные идеи (как писал И. Ансофф, «руководитель-инноватор» внедряет передовые методы труда и научно-технические достижения в производство), но и генерировать их.

Организация и методики исследования.

Цель исследования: изучить представления о формальном лидере в организации.

Задачи исследования:

- изучить структурные социальные представления о лидерстве в организации;
- провести сравнительный анализ социальных представлений о лидерстве с позиции руководителя и с позиции подчиненного;
- провести сравнительный анализ социальных представлений у женщин и мужчин;

В нашем исследовании приняли участие 68 руководителя (45 мужчина, 23 женщины), обучавшихся на факультете переподготовки и повышения квалификации руководящих кадров Академии управления при Президенте Республики Беларусь.

В качестве диагностического инструментария была использована анкета, разработанная Л. Г. Почебут, Е. Н. Газагоревой для изучения социальных представлений о неформальном лидере в организации [1]. Мы посчитали целесообразным использование данного инструментария и для изучения представлений и формальном лидере организации. В связи с тем, что формальный лидер, по нашему определению, всегда является руководителем, для изучения стилей лидерства использовалась методика «Самооценка стилей управления» (А. В. Аграшенкова).

С точки зрения Г. Кунца и С. О. Доннела, «если подчиненные руководствуются только правилами и потребностями, установленными руководством, они могут работать примерно на 60–65 % своих возможностей, просто выполнять свои обязанности достаточно удовлетворительно, чтобы удержаться на работе. Чтобы добиться полного использования способностей подчиненных, руководитель должен вызывать у них соответствующий отклик, осуществляя лидерство» [2, с. 185].

Проведенное исследование состояло из двух этапов. На первом этапе анализировались те качества, которыми, по мнению сотрудников организации, должен обладать формальный лидер. Процедура состояла в следующем: респондентам предлагалось перечислить качества личности лидера, оценить каждое по степени важности по 7-балльной шкале. После проведенного опроса мы получили более 150 качеств, которые затем методом контент-анализа были объединены по смыслу в более крупные блоки. В результате обсуждения были получены 11 категорий: «уверенность в себе», «коммуникативные качества», «интеллект», «харизма», «организаторские способности», «ответственность», «эмпатия», «забота о людях», «честность и справедливость», «влиятельность». Так мы получили составляющие социально-перцептивного образа формального лидера в организации глазами подчиненных.

Далее, на втором этапе исследования, респондентам предлагалось используя 7-балльную шкалу оценки, осуществить ранжирование качеств, где «1» означало, что данное качество наименее важно для формального лидера, «7» – наиболее важно. Частота встречаемости каждого качества опреде-

лялась в процентах. Затем также ранжированию были подвергнута частота встречаемости качеств от наиболее часто встречающихся до наименее часто встречающихся. В результате оказалось, что наиболее часто респонденты отмечали такое качество, как честность и справедливость (28 % от числа всех отмеченных качеств). Второе место заняло такое качество, как уверенность в себе и смелость (17 % от числа всех отмеченных качеств), на третьем месте важными оказались коммуникативные качества, решительность и смелость (15 %). Важными оказались также такие качества, как ответственность (10 %), интеллект (18 %), целеустремленность (7 %), харизма (8 %), организаторские способности (6 %).

Особое место в формировании лидерских качеств менеджера среднего звена, с нашей точки зрения, занимает харизма (8 %). На сегодняшний день не существует единого подхода к пониманию природы харизматичного человека, харизматичного лидера. Несколько масштабных исследований показали, что харизма – бесценный актив в любой компании и один из необходимых элементов лидерского потенциала руководителя. К сожалению, многие руководители недооценивают роль харизмы в деловом взаимодействии. Конечно, руководителю необходимы профессиональные знания для того, чтобы контролировать и мотивировать работу сотрудников, добиваться доверия подчиненных и выстраивать стратегию развития организации. Но лучшие управленцы достигают своих целей, прежде всего благодаря наличию харизмы, умению ею пользоваться, а уж потом всего остального.

Мы сравнили социальные представления руководителей и их подчиненных. Нами были получены следующие статистически значимые различия: подчиненные выбрали самые важные качества лидера, такие как организационные навыки ( $r = 0,39$ ,  $p \leq 0,01$ ), забота о людях ( $r = 0,40$ ,  $p \leq 0,01$ ), честность и справедливость ( $r = 0,44$ ,  $p \leq 0,01$ ), интеллект ( $r = 0,32$ ,  $p \leq 0,01$ ), влияние ( $r = 0,35$ ,  $p \leq 0,01$ ), эмпатия ( $r = 0,31$ ,  $p \leq 0,05$ ). Социальные представления руководителей о личности лидера включают в себя ответственность ( $r = 0,44$ ,  $p \leq 0,01$ ) саморегуляцию ( $r = 0,32$ ,  $p \leq 0,05$ ). Вполне возможно, что это связано с тем, что опыт и понимание роли руководителя интериоризировано в опыт и влияет на результат. Схожие ответы у лидеров и подчиненных получены по таким качествам как влияние, забота о людях, харизма. Наибольшие различия наблюдается на таких качествах, как «организационные навыки» и «интеллект».

Далее изучали половые различия в социальном восприятии формального руководства. Мы обнаружили статистически значимых различий между женщинами и мужчинами в социальных представлениях о качествах формального лидера. Для мужчин важнее иметь харизму ( $r = 0,47$ ,  $p \leq 0,01$ ), а для женщин – эмпатические способности ( $r = 0,38$ ,  $p \leq 0,05$ ). Статистически значимые различия в социальных представлениях женщин и мужчин встречаются на таких качествах, как «честность и справедливость» и «обязательство».

Л. Г. Почебут, Е. Н. Газагоревой составлен перечень функций формального лидера в группе, который был предложен респондентам для ранжирования по степени важности [1]:

- организаторская функция – объединение и сплочение группы, любая деловая организаторская деятельность;
- лидер как источник знаний с глубокой эрудицией;
- профессионал минимум в одной или двух определенных областях знаний и деятельности;
- эталонный образец для подражания;
- политическая функция – выбор и установление целей и выбор приоритетного направления деятельности группы или коллектива;
- идеологическая – носитель ценностей и норм, которые должны влиять на групповое мировоззрение;
- эмоциональная функция или «генератор настроения» – создание и поддержание позитивного психоэмоционального микроклимата в группе или коллективе;
- репрезентативная функция – официально представляет группу, источник группового мнения;
- объект для эмоциональной разрядки в случае неудачи группы.

В результате были выявлены статистически значимые различия между руководителями и подчиненными в представлениях о функциях формального лидера. Наиболее яркие и значимые такие как: «эмоциональная функция» ( $p \leq 0,05$ ), «организаторская» ( $p \leq 0,01$ ), «репрезентативная функция» ( $p \leq 0,01$ ), «источник знаний» ( $p \leq 0,01$ ), «эталонный образец для подражания» ( $p \leq 0,01$ ), «политик» ( $p \leq 0,01$ ), «представитель группы» ( $p \leq 0,01$ ), «проводник мировоззрения» ( $p \leq 0,01$ ), «политическая функция» ( $p \leq 0,01$ ). Подчиненные ожидают от формального лидера выполнения таких функций, как функция организатора, специалиста, эрудита, эталона, политика, представителя группы во внешней среде, проводника мировоззрения. Тем не менее, интерес факт того, по мнению подчиненных, формальный лидер должен выполнять функцию «групповая сплоченность» и «генератор настроения». Это может свидетельствовать о том, функциями неформального лидера частично наделяется и формальный, что делает управленческую деятельность еще более ответственной и значимой.

В роли руководителей люди считают важным, что для формального лидера не обязательно выполнять такие функции как «генератор настроения» и «мишень для агрессии и эмоциональной разрядки в случае неудачи группы». Они считают, что формальный лидер должен знать и учитывать настроения в коллективе, но только в редких случаях активизироваться, чтобы повлиять на настроения, так как это отвлекает от достижения глобальных целей. Формальные лидеры считают, что следить за эмоциональным настроением группы и при необходимости служить объектом для разрядки эмоционального напряжения членов группы – функции неформального лидера ( $p \leq 0,05$ ).

Интересны и нуждаются в дальнейшем глубоком исследовании статистически значимые различия, которые установлены между представлениями подчиненных и руководителей о стилях лидерства (демократическим, авторитарном ( $p \leq 0,05$ ), и либеральном ( $p \leq 0,01$ ). Под «стилем лидерства» мы понимаем совокупность методов и средств и психологического влияния и воздействия, которыми пользуется лидер для оказания влияния на остальных членов группы [5]. Или, стиль лидерства – это типичная для лидера система приемов воздействия на подчиненных или ведомых [1]. Нами установлено, что для руководителей важно, чтобы лидер был эмпатийный, заинтересованный в сплочении коллектива, чтобы минимально вмешивался в процесс принятия решения, использовал либеральный и демократический стили. В роли подчиненных люди проявили заинтересованность в том, чтобы формальный лидер придерживался двух, взаимоисключающих стиля – демократического стиля, вовлекал их в принятие решения и уважительно к ним относился и авторитарного, как единственно возможного способа поддержания дисциплины и порядка. Это очень напомнило существующую модель управления посредством «кнута и пряника».

Таким образом, изучение социальных представлений о формальном лидере является важным как с научной, так и с практической точки зрения. Данные исследования необходимо учитывать в процессе обучения руководителей кадров, делая акцент на формировании лидерских качеств. Полученные выводы могут оказать помощь при разработке критериев оценки управленческих компетенций и улучшить качество подготовки современного управленца.

#### **Список использованных источников**

1. *Почебут, Л. Г.* Социальные представления о неформальном лидере в организации / Л. Г. Почебут, Е. Н. Газогареева // Организационная психология. – 2015. – Т. 5. – № 2. – С. 46–61.
2. *Балашов, А. И.* Управление человеческими ресурсами: учеб. пособие / А. И. Балашов. – СПб.: П, 2012.
3. *Емельянова, Т. П.* Социальные представления – понятие и концепция: итоги последнего десятилетия / Т. П. Емельянова // Психологический журнал. – 2011. – № 6. – С. 39–47.
4. *Колесникова, А. А.* Личностная зрелость в контексте профессиональной идентичности студентов разных специализаций / А. А. Колесникова, Т. Х. Невструева // Мир науки, культуры, образования. – 2015. – № 2(51). – С. 293–296.
5. *Клестова-Надеева, Е.* Инвестиции в персонал: будущее за лидерами / Е. Клестова-Надеева // Справочник по управлению персоналом. – 2011. – № 2. – 211 с.
6. *Менегетти, А.* Психология лидера / А. Менегетти. – 4-е изд., доп. – М: ННБФ «Онтопсихология». – 2004. – 256 с.

(Дата подачи: 20.02.2017 г.)