

**Вінярська К. В.**

*студентка Хмельницького національного університету*

**Літинська В. А.**

*к.е.н., доцент кафедри управління персоналом і економіки праці*

*Хмельницького національного університету*

*м. Хмельницький, Україна*

## **СПІВІСНУВАННЯ ФОРМАЛЬНОГО ТА НЕФОРМАЛЬНОГО ЛІДЕРА В ОРГАНІЗАЦІЇ**

Ефективність функціонування будь-якої організації головним чином залежить від динамічного та ефективного керівництва. Під керівництвом розуміється цілеспрямований вплив осіб, наділених функціями й компетенцією керівників, на колективи, тобто взаємодія керівників і підлеглих. Ефективний керівник – це людина, яка здатна ефективно управляти своїми підлеглими та бути лідером для них.

Проте, як показує практика, не завжди в особі керівника поєднуються як управлінські, так і лідерські якості. В більшості випадків роль лідера в організації виконує інша особа, яка має визнання в колективі.

У зв'язку з цим, виникли такі поняття, як формальне і неформальне лідерство. Формальне лідерство передбачає вплив на співробітників з позиції посади, яку людина займає. Неформальне лідерство визначається здатністю людини по справжньому вести за собою колектив, команду, навіть не маючи високого соціального чи фінансового статусу, але в силу своїх особливих поведінкових і особистісних якостей вона в змозі зробити роботу колективу ефективною і успішною.

Проблему лідерства, розвитку лідерських якостей особистості висвітлено в дослідженнях вітчизняних (Д. Богиня, М. Гаврилюк, О. Євтихов, Н. Жеребова, Р. Кричевський, А. Лутошкін, Б. Паригін, та інші) й зарубіжних (Е.

Богардус, К. Берд, К. Бланшар, М. Вебер, П. Херсі, Ф. Фідлер та інші) науковців. Зокрема, у працях Л. Конишевої, А. Макаренка, О. Маковського, І. Морозова, О. Нестулі, М. Рожкова, С. Русової, В. Сухомлинського, С. Шацького, Л. Шигапової розкрито проблеми виховання лідера в колективі. Різні аспекти проблеми неформального лідерства висвітлюються у дослідженнях Л. Орбан-Лембрик, О. Залужного. Проблема неформального лідерства постає в працях М. Заброцького, Г. Андрєєвої, В. Москаленко, І. Мейжис та Л. Почебут. У працях таких зарубіжних вчених, як Р. Стогдилл, Л. Фестінгер, Д. Картрайт, Е. Холландер можна також знайти дослідження різних аспектів вищезазначених явищ.

Лідерство – це здатність особи за рахунок особистих якостей здійснювати вплив на поведінку окремих осіб та груп працівників з метою зосередження їх зусиль на досягненні цілей організації [1, с. 220].

Лідерство передбачає організацію робочої діяльності таким чином, щоб підлеглі охоче виконували вказівки керівника, при цьому повністю погоджуючись з його умовами.

Справжній лідер добровільно залучає до роботи працівників, і забезпечує найвищу його ефективність. Лідер може бути, як формальний – за посадою, так і не формальний – не передбачає формалізації становища лідера у групі. Формальний лідер призначається або обирається, набуваючи таким чином офіційного статусу керівника. В тих випадках, коли керівникові не вистачає лідерських якостей або жорсткі правила компанії не дозволяють йому демократизувати відносини з колективом, з'являється неформальний лідер. Він, в свою чергу, не займає керівної посади, але при цьому має особливе становище в колективі завдяки своїм особистісним якостям, життєвому досвіду і певної моделі поведінки. Зазвичай неформальний лідер здатний впливати на колектив – іноді навіть ефективніше, ніж формальний керівник [2, с. 307].

Неформальними лідерами стають найбільш ініціативні, енергійні, інформовані працівники. У різних ситуаціях діяльності колективу лідерами

можуть бути різні працівники, які проявляють свої лідерські якості і їх помічають інші.

Для виявлення неформального лідера в групі і об'єктивної оцінки його ролі в колективі керівникові необхідно здійснювати спостереження за всім членами колективу, їх діяльністю і взаємодією, визначити позиції кожного члена команди в групі і типи міжособистісних зв'язків.

Неформального лідера в групі можна визначити в бесідах з підлеглими, ставлячи їм такі питання, як:

- з ким ви порадилися б перебуваючи у важкій ситуації, яка вимагає компетентної консультації ?

- з ким ви перейшли б в іншу компанію, якби вам запропонували хороші умови роботи і можливість сформувати свою команду?

Основна характеристика для розпізнавання неформального лідера в групі – це реакція членів колективу на його присутність, а також частота згадувань про нього, посилення на його слова, цитування його висловів, слідування його порадам і вказівкам.

Розрізняють два основних типи неформальних лідерів – конструктивний («позитивний») і деструктивний («негативний»). Конструктивний неформальний лідер позитивно впливає на роботу колективу і компанію в цілому, а деструктивний – оскаржує рішення керівника, підриває його авторитет серед співробітників [3].

Конструктивний лідер може стати відмінним помічником для керівника. Він ініціює обмін інформацією серед співробітників, допомагає новачкам адаптуватися і ввійти в курс справи. Така людина – цінна знахідка для керівника і всієї компанії.

Основні дії керівника по відношенню до неформальних лідерів конструктивного типу:

- створення комфортних умов роботи в колективі, надання додаткових можливостей;

- заохочення, мотивування до ефективної діяльності;

- залучення до процесу управління, призначення на керівні посади.

Стосовно дій керівника щодо неформального лідера деструктивного типу можна запропонувати кілька варіантів:

- адміністративні заходи: звільнення з посади; переведення на іншу посаду; ізоляція лідера; розформування колективу, переведення на інші ділянки роботи співробітників, які особливо близькі до деструктивного лідера. Проте застосування цих заходів неможливе без порушення законодавства. Наприклад, для того, щоб звільнити людину керівникові потрібні вагомі підстави.

- використання здібностей та авторитету деструктивного лідера з користю для організації, що може бути досягнуте за допомогою індивідуальних бесід, залучення лідера до керівництва, прояву до нього особливої уваги, призначення його на керівну посаду. Таки спосіб боротьби з деструктивним лідерством зазвичай не викликає протесту у співробітників. Проте він ефективний лише тоді, коли неформальний лідер готовий змінити свої ціннісні орієнтації і підпорядкувати свою активність цілям організації;

- наділення деструктивного лідера публічною відповідальністю, збільшення робочого навантаження, обов'язків, надання додаткових завдань. Таким чином, неформальний лідер буде зобов'язаний виконувати свою роботу, а не деструктивні дії, і буде нести відповідальність перед колективом і керівництвом;

- дискредитація неформального лідера, публічне несхвалення його дій. Проте, обираючи цей метод, керівник повинен діяти логічно, обґрунтовуючи шкідливість його дій для організації та співробітників.

Отже, для того щоб забезпечити ефективну діяльність організації, керівник (формальний лідер) повинен вчасно виявляти в колективі неформальних лідерів, визначати тип цих лідерів (конструктивний або деструктивний).

В залежності від ситуації і типу неформального лідера, керівник повинен обрати певну стратегію поведінки: використовувати силу їх впливу на благо організації або позбавлятися від них, якщо ситуація виходить з-під контролю.

Проте керівник має усвідомлювати, що використання вище зазначених методів боротьби з деструктивними лідерами доцільно лише за відсутності налагоджених зв'язків в колективі, що заважає ефективній роботі організації.

#### **ЛІТЕРАТУРА:**

1. Рудьєв В. А. Менеджмент: навч. посібник / В. А. Рудьєв, С. О. Гуткевич. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 312 с.
2. Словіцька Т.В. Сутність феноменів керівництва та лідерства / Т.В. Словіцька // Університетські наукові записки. – 2010. – № 3(31). – С. 306-312.
3. Неформальний лідер [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://www.psychologos.ru/articles/view/neformalnyy\\_lider](http://www.psychologos.ru/articles/view/neformalnyy_lider).
4. Шляхи взаємодії з неформальним лідером [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://nsportal.ru/vuz/psikhologicheskie-nauki/library/puti-vzaimodeistviya-s-neformalnymliderom>