

## Проблема лидерства.

В каждом коллективе складываются малые *неформальные группы* из трех — семи человек. Если такая группа оказывает существенное влияние на общественное мнение коллектива, то ее называют *референтной*, или эталонной. Референтная группа может включать людей разных возрастов и не обязательно работающих, например, в одном отделе, т.е. она может быть "сквозной". Главная психологическая предпосылка образования подобной группы — потребность в неформальном общении, взаимодействии с другими людьми. Взаимодействие и взаимозависимость служат удовлетворению частных (ситуативных), а также общих потребностей, например, в уважении, престиже, принадлежности к группе, власти. Кроме того, деятельность в составе группы приводит к возникновению новых потребностей, например, к сохранению стабильности группы.

Важнейшим признаком неформальной группы является наличие общей цели, которая, во-первых, не всегда осознается членами группы и, во-вторых, не обязательно связана с решением производственных задач. Потребность в общении может возникнуть в связи с совместной учебой, общим хобби и т.д. Цели малой группы могут быть позитивными, т.е. способствовать сплоченности коллектива, нейтральными либо негативными.

Потребность в целеполагании, формулировке цели и организации деятельности по ее достижению приводит к появлению *лидеров*. Этот феномен просматривается во всех неформальных группах, насчитывающих более трех человек.

Любой неформальный лидер обладает личностным притяжением, которое проявляется в разной форме. **Выделяют три типа лидеров:** вожак, лидер (в узком смысле слова) и ситуативный лидер.

*Вожак* — самый авторитетный член группы, обладающий даром внушения и убеждения. На других членов группы он влияет словом, жестом, взглядом. Еще в XX в. проводились многочисленные исследования индивидуальных качеств преуспевающих руководителей. Так, американский исследователь Р. Стогдилл предложил следующий перечень качеств руководителя — вожака:

- 1) физические качества — активный, энергичный, здоровый, сильный;
- 2) личностные качества — приспособляемость, уверенность в себе, авторитетность, стремление к успеху;
- 3) интеллектуальные качества - ум, умение принять нужное решение, интуиция, творческое начало;
- 4) способности — контактность, легкость в общении, тактичность, дипломатичность.

Безусловно, всем перечисленным требованиям удовлетворяет крайне малое число людей.

Последнее, однако, не означает, что "руководителями рождаются" и что хорошо руководить практически нельзя научить. Действительно, исследования показали наличие прямой связи между сочетанием пяти факторов — ума, авторитетности, уверенности в себе, энергичности и знаний, с одной стороны, и способностью к руководству, с другой. Однако это сочетание еще не гарантирует успех, так как зависимость составляет лишь 25—35%. В остальных случаях решающую роль в эффективном руководстве играют не личностные качества, а стиль поведения руководителя.

*Лидер* гораздо менее авторитетен, чем вожак. Наряду с внушением и убеждением ему часто приходится побуждать к действию личным примером ("делай, как я"). Как правило, его влияние распространяется только на часть членов неформальной группы.

*Ситуативный лидер* обладает личностными качествами, имеющими значение только в какой-то вполне конкретной ситуации: торжественное событие в коллективе, спортивное мероприятие, турпоход и т.д.

Лидеры есть в любом коллективе, и заслуживают особого внимания, так как именно они активно влияют на морально-психологический климат в коллективе, могут стать источником конфликтов, но именно они, составляют резерв на выдвижение кадров. Среди неформальных лидеров можно выделить деловых, эмоциональных, авторитарных, демократических и, наконец, самое важное, позитивных и негативных лидеров. Руководитель в качестве формального лидера обязан иметь достаточно полное представление о неформальной структуре своего коллектива с тем, чтобы своевременно предотвратить конфликтные ситуации, четко представлять, кто формирует общественное мнение в данной рабочей группе, иметь представление о степени авторитетности своего заместителя и других сотрудников.

Методика измерения неформальной структуры группы, иначе именуемая *социометрической процедурой*, в наши дни разработана достаточно подробно.

Для этого достаточно предложить сотрудникам, естественно, в анонимной форме, ответить на перечень косвенных и прожективных вопросов, например, с кем хотели бы разделить служебный кабинет; кого пригласили бы для совместного выполнения ответственного задания; кто из коллег лучше всего подходит для выполнения обязанностей руководителя на время его отпуска и т.д. Вопросы подобного рода, составленные с учетом специфики деятельности коллектива, индивидуально-психологических особенностей его членов, позволяют дать количественную оценку реальных связей между сотрудниками по признакам симпатии — антипатии, выявить неформальных лидеров, подсчитать социометрический индекс сплоченности группы.