

Магістр 1 року навчання  
факультету економіки і права ХНЕУ

## **ВИЗНАЧЕННЯ ВПЛИВУ КЕРІВНИКА НА ТРУДОВИЙ КОЛЕКТИВ**

*Анотація. Розглянуто сутність і зміст понять "вплив" та "вплив керівника". Узагальнено рівні психологічного впливу взаємодій керівника з підлеглими і роль у ньому розвитку його лідерського потенціалу. Визначено інструменти та різновиди впливу керівника на підлеглих.*

*Аннотация. Рассмотрены сущность и содержание понятий "влияние" и "влияние руководителя". Обобщены уровни психологического влияния взаимодействий руководителя с подчиненными и роль в нем развития его лидерского потенциала. Определены инструменты и разновидности влияния руководителя на подчиненных.*

*Annotation. The author considers the essence and content of influence and managerial influence, summarizes the levels of psychological effect of interactions between a manager and subordinates, the role of leadership potential in them, and also defines managerial impact tools and their various effects.*

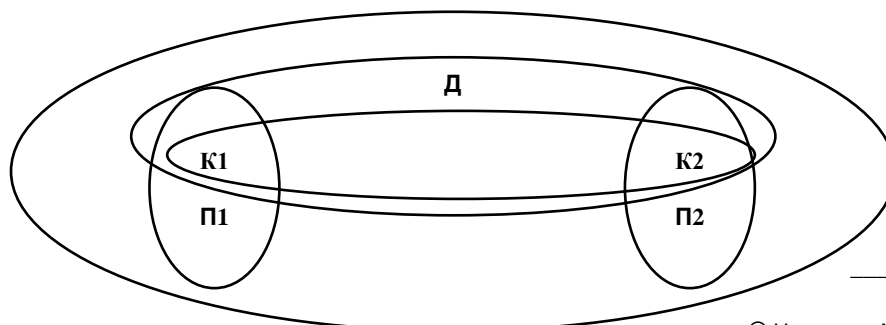
*Ключові слова: трудовий колектив, керівник, вплив, взаємодія, інструмент.*

Сьогодні в період нестабільності в економічному, політичному і соціальному становищі країни надійність діяльності будь-якої організації зумовлюється розвитком менеджменту, що активізує трудову поведінку колективу і впроваджує сучасні методи керівництва. При цьому особливу увагу варто приділяти діяльності саме керівника як генератора ідей і головного регулятора поведінки підлеглих, відповідального за забезпечення ресурсів та цілей підприємства. Так, вчені давно вже досліджують діяльність і поведінку людини, проте в їх роботах залишилася поза увагою поведінка саме керівника колективу, завдяки чому власне він і впливає на нього. Тому даний аспект є дуже важливим, а тема – досить актуальною.

Метою даної статті є визначення інструментів впливу керівника.

Для досягнення даної мети було проаналізовано публікації таких відомих зарубіжних і вітчизняних учених, як: М. Хілб, К. Аржиріс, Ф. Фідлер, Т. Пітерс, М. Дороніна, А. Доронін, П. Друкер, Н. Обозов, М. Робер, В. Співак, В. Тютлікова та ін. Більшість із них впевнені, що керівник обов'язково повинен мати якості лідера-адміністратора, створювати можливості для розвитку персоналу і розвивати власний потенціал. Однак досі залишаються невирішеними питання щодо застосування впливу лідерських якостей на персонал. Отже, для конкретизації інструментарію впливу керівника на трудовий колектив спочатку необхідно розглянути поняття "вплив" і "вплив керівника".

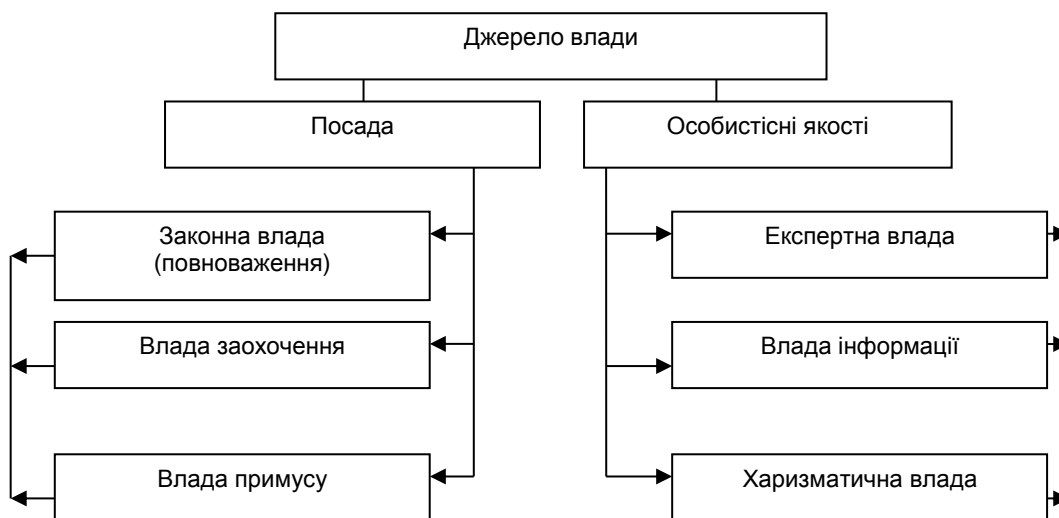
Найбільш влучним визначенням поняття "вплив", на думку автора, є визначення М. Альберта, М. Мескона та Ф. Хедоурі як поведінки будь-якої людини, що змінює ставлення і почуття до неї інших людей [1, с. 685]. Щодо поняття "впливу керівника", то досить вдало О. Урбанович визначає його як вплив на поведінку членів колективу через механізми влади, що спрямовують його рух до поставленої мети [2, с. 306]. Так, поняття "вплив керівника" має більш широке значення, ніж поняття "вплив", і його сутність полягає не тільки в поведінці керівника ефективно переконувати та додержуватися його розпоряджень через налагоджений механізм влади, необхідний для досягнення цілей організації, але і знати психологічні особливості своїх підлеглих. Крім того, автором розглянуті рівні психологічного впливу взаємодій керівника, наведені на рис. 1.



**Рис. 1. Рівні психологічного впливу взаємодій керівника**  
(узагальнено автором на основі роботи [3, с. 182])

На рис. 1 зображено 3 рівні взаємодії між керівником і підлеглими (К1 та П1, К2 та П2), між керівниками (К1 та К2) і між головним керівником (директором) та іншими керівниками (Д, К1 та К2). Для здійснення ефективного управління на всіх рівнях взаємодії потрібен зворотний зв'язок та наявність необхідних якостей і знань, коли не тільки керівник впливає на підлеглого чи групу підлеглих, а й коли останні виступають у ролі агентів впливу. Дана методика особливо актуальна при прийнятті управлінських рішень.

Також варто зазначити, що основним інструментом впливу керівника на підлеглих є влада, природа якої неоднозначна й обумовлена типом організації. "Влада – це потенціальна можливість індивіда впливати на поведінку інших людей, джерелом якої є його посада в організації та яка направлена на підтримку стабільності, порядку і вирішення проблем" [4, с. 572]. Найбільш поширену класифікацію влади та її джерела наведено на рис. 2.



**Рис. 2. Класифікація джерел та видів влади керівника**

Залежно від джерела влади "посада" розглядають владу, що базується на нормативно-правових, виробничих важелях впливу керівника (законна влада); на повноваженнях керівника заохочувати (влада заохочення) чи карати (влада примусу) виконавців.

Залежно від джерела влади "особистісні якості" розглядають владу, яка базується на тому, що керівник має більше знань, здібностей, навичок і підлеглі вірять у його здібності (експертна влада); володіє більшою інформацією (влада інформації); має за основу особисті якості та особливості (харизматична або, як ще її називають, еталонна влада) [5, с. 22–24].

У цілому можна зробити висновок, що на сьогодні питання впливу керівника на підлеглих набуває особливо актуального значення. Адже сутність ефективного впливу керівника полягає і в переконанні додержуватися його розпоряджень, і в знанні психологічних особливостей своїх підлеглих, і в наявності зворотного зв'язку та необхідних якостей залежно від рівня психологічного впливу взаємодії керівника. Тож для забезпечення конструктивного впливу на активність підлеглих керівник повинен правильно застосовувати владу залежно від ситуації та зважати на той факт, що саме від його рішення залежатиме доля не тільки робітників, а й організації в цілому. Так, подальші дослідження в даній сфері потребують структурної і факторної операціоналізації впливу керівника на підлеглих, основних інструментів впливу і функцій, моделювання їх взаємозв'язку.

*Наук. керівн. Дороніна М. С.*

- Література:** 1. Мескон М. Х. Основы менеджмента [Текст] / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер. с англ. – М. : Дело, 2007. – 720 с. 2. Урбанович А. А. Психология управления [Текст] : учебн. пособ. – Мн. : Харвест, 2004. – 640 с. 3. Сіцінський А. С. Управлінський вплив керівника на підлеглих як прояв його влади та авторитету [Текст] / А. С. Сіцінський // Науковий вісник Національного університету ДПС України (економіка, право). – 2009. – № 3(46). – С. 182.
4. Дафт Р. Менеджмент [Текст] / Р. Дафт ; пер. с англ. – 6-е изд. – СПб. : Питер, 2006. – 864 с.
5. Дороніна М. С. Методичні основи розвитку функцій керівника [Текст] : монографія / М. С. Дороніна, О. О. Петряев. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2009. – 188 с.