

УДК 159. 923.2:330.33.01

Т. П. Чернявська,

доктор психологічних наук, професор,
професор кафедри диференціальної
і спеціальної психології

Одеського національного університету імені І. І. Мечникова
вул. Дворянська, 2, м. Одеса, 65082, Україна
e-mail: tp_odessa@mail.ru

РОЗВИТОК ЛІДЕРСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ МЕНЕДЖЕРІВ В УМОВАХ КОНКУРЕНЦІЇ

У статті розглянуті теоретичні аспекти проблеми розвитку лідерського потенціалу менеджерів в умовах конкуренції. Обґрунтовуються положення, що напружена глобальна конкуренція створює зростаючі глобальні можливості розвитку організації і розвитку суспільних процесів в цілому; ефективність і успішність діяльності організації залежить від того, наскільки сильний їх лідерський потенціал.

Ключові слова: особистісний потенціал, менеджер-лідер, бізнес, управлінська діяльність, умови конкуренції.

Менеджмент третього тисячоліття існує в конкурентному середовищі, для якого характерні напружена глобальна конкуренція і зростаючі глобальні можливості. В умовах кризи керівники-лідери краще за інших намічають нові контури змін, що ведуть до успіху в завтрашньому світі.

Складність конкурентного середовища вимагає прояву справжніх менеджерів-лідерів, а не обережних менеджерів. В сучасному світі керівники-лідери відповідають, перш за все, за свою організацію, а це вимагає від них спеціалізації, концентрації і обмежень. Вони також відповідальні і за суспільство в цілому, що вимагає від них переконаності і прихильності загальному благу. Від менеджерів-лідерів залежить успішність розвитку організації і розвиток суспільних процесів в цілому.

Лідерство є одним з прикладів сили особистості і є процесом, за допомогою якого лідери мобілізують і ведуть за собою (вказують напрям, визначають темп, задають перспективи змін і розвитку). Основна роль лідера полягає в наданні впливу на інших людей, мета якого – спонукати їх до руху до певної мети (переважно з відчуттям творчого підйому).

Особистість керівника, безумовно, має величезне значення для успішності діяльності. Олександр Македонський і Наполеон Бонапарт

добилися видатних перемог на полях битв; Ісаак Ньютон і Альберт Ейнштейн в науці відкрили нові напрями; у спорті талановиті тренери, переходячи з команди в команду, кожного разу перетворюють аутсайдерів в переможців; підприємницька активність Генрі Форда, Біла Гейтса і багато інших лідерів бізнесу дозволила їм добитися видатних результатів – це все приклади великих лідерів у відповідних областях професійної діяльності.

Лідерство ми розуміємо як призначення особистості, а лідер – це успішна людина, краща в якій-небудь сфері життя, який знає, чого він хоче, і любить командувати. Прагнення до лідерства і успіху у людини виявляється з самого дитинства.

Успішність не вимірюється кількістю грошей або масштабом влади. Насправді успішний лідер бізнесу – це той, хто професійно, продуктивно, результативно і ефективно управляє своїм бізнесом і випробовує задоволення від свого життя.

Сьогодні все більше компаній усвідомлюють, що ефективність і успішність їх діяльності залежить від того, наскільки сильний їх лідерський потенціал. У конкурентній боротьбі, що посилилася, організаціям (підприємствам, фірмам, ...), що бажають зберегти і укріпити свої позиції на ринку, необхідно систематично працювати над розвитком лідерства як однієї зі своїх конкурентних переваг.

Для нашого дослідження представляють великий інтерес роботи, присвячені: психологічним аспектам лідерства в бізнесі (Е. Берн, К. Девіс, Д. Коттер, К. Левін, Д. Мйєрс, А. Менегетті, Дж. Ньюстром, Б. Д. Паригін, Ю. М. Швалб, Т. П. Чернявська та ін.); психології управління (Р. Блейк, М. Голдсміт, П. Друкер, Дж. Моутон, А. Сомервілл, Ю.М. Швалб та ін.); лідерству в маркетингових стратегіях (Дж. Траут та ін.); ролі лідерства в кризових умовах (У. Бенніс, Р. Томас та ін.).

Е. Берн приводить наступне визначення поняття «лідер»: «Лідер – керівник групи або організації, який узяв на себе або наділений членами правом проявляти ініціативу, накладати санкції і який володіє достатньою владою для цього» [1, с. 306]. Учений пропонує наступні типи лідерів: відповідальний лідер, ефективний лідер, психологічний лідер. Відповідальний лідер, на його думку, – це «індивід, що займає нішу лідерства в організаційній структурі і постійно відповідає за свої рішення». Ефективний лідер – це «той, на питання якого відповідають в першу чергу і пропозиції якого в ситуаціях стресу приймаються, перш за все». Психологічний лідер – «індивід, чий образ найбільш зарядже-

ний в ніші лідерства і якому привласнюються абсолютні або магічні властивості» [1, с. 307].

П. фон Друкер [3], розглядаючи лідерство як чинник, що робить вплив на людей, який виявляється окрім механічного виконання рутинних доручень організації і розвивається в потужну силу, стверджує, що лідерство – це здатність підняти людське бачення на рівень ширшого кругозору, вивести ефективність діяльності людини на рівень вищих стандартів, а також здатність формувати особистість, виходячи за звичайні, обмежуючі її рамки.

А. Менегетті звертає увагу на системний характер діяльності лідера: «Лідер – це глава, особистість-вектор, особистість, контролююча операції і здатна синтезувати контекст стосунків. Це – оперативний центр безлічі стосунків і функцій. він їх конструює, контролює, розвиває, управляє ними завжди відповідно до якоїсь конкретної мети» [6, с. 22].

Лідерство – це специфічний тип управлінської взаємодії, заснований на найбільш ефективному поєднанні різних джерел влади і напрямів на спонуку людей до досягнення загальних цілей. Лідерство як тип стосунків управління відмінно від власне управління і будується більше на відношенні типа «лідер – послідовник», чим «начальник – підлеглий». Не будь-який менеджер використовує лідерство в своїй поведінці. Продуктивний менеджер не обов'язково є ефективним лідером, і навпаки. Успіх в управлінні не компенсує поганого лідерства.

П. Друкер [3], кажучи про ефективність лідерства, укладається в декілька пропозицій. На його думку, основою ефективного лідерства служить осмислення місії організації, її чітке визначення і підтвердження. Лідер встановлює цілі і пріоритети, визначає і підтримує стандарти. У цих характеристиках більш прослідковуються особливості діяльності лідера, ніж його особистісні якості.

Загальне лідерство в групі складається з компонентів: емоційного, ділового і інформаційного. «Емоційний» лідер (серце групи) – це людина, до якої кожна людина в групі може звернутися за співчуттям. З «діловим» лідером (руки групи) добре працюється, він може організувати справу, налагодити потрібні ділові взаємозв'язки, забезпечити успіх справи. До «інформаційного» лідера (мозок групи) всі звертаються з різними питаннями, тому що він ерудит, все знає, може пояснити і допомогти знайти потрібну інформацію.

Найкращим буде керівник, що поєднує всі три компоненти. Найчастіше, проте, зустрічається поєднання двох компонентів: емоційного і ділового, інформаційного і ділового.

У традиціях менеджменту передбачається, що лідер і керівник – це, як правило, одна і та ж особа. При призначенні співробітника керівником на якому-небудь рівні управління бажано, щоб протягом певного терміну (як правило, декількох місяців) він став лідером. Якщо це не вдається, то по неписаних правилах керівник повинен звільнити займане місце для того, хто може стати лідером.

Специфіка понять «керівництво» і «лідерство» розкрита Б. Д. Паригиним [8], що звернув увагу на наступні основні відмінності між ними в плані їх взаємозв'язків з неофіційною і офіційною структурою групи:

- 1) лідерство пов'язане з регулюванням внутрішньогрупових міжособистісних стосунків, що носять неофіційний характер, тоді як керівництво є засобом регулювання стосунків в рамках офіційної соціальної організації;
- 2) лідерство є головним чином феноменом мікросередовища, а керівництво – елемент макросередовища, що відповідає системі домінуючих у ній соціальних стосунків;
- 3) лідерство виникає і функціонує переважно стихійно, керівництвом же є процес цілеспрямованої і контрольованої зверху діяльності соціальних організацій і інститутів;
- 4) на відміну від лідерства, керівництво – це явище стабільніше, менш схильне до перепадів в настроях членів групи;
- 5) процес керівництва характеризується вживанням набагато певнішої системи різних санкцій, чим це має місце в лідерстві;
- 6) процес ухвалення рішень в системі керівництва носить складніший і в багато разів опосередкований характер, чим в умовах лідерства;
- 7) діяльність лідера протікає переважно в рамках мікроструктури малої групи, сфера ж дій керівника набагато ширше і охоплює різні рівні соціальної системи, на яких він, зокрема, представляє малу групу;
- 8) лідерство – це психологічна характеристика поведінки певних членів групи, тоді як керівництво – це переважно соціальна характеристика формальних стосунків в групі, перш за все в плані розподілу ролей управління і підпорядкування.

Дослідники відзначають і відому відносність відмінностей лідерства і керівництва, констатуючи наявність діалектичного взаємозв'язку і взаємопроникнення цих феноменів управління. Так, керівник може одночасно виступати в ролі неформального лідера; лідерство за певних умов здатне перерости в офіційне керівництво.

З'єднання функцій керівника і лідера характерний для колективу вищої форми організації групи, оскільки в цих умовах одна і та ж особа

виступає як санкціонований зверху керівник і як імпонуючий, емоційно привабливий для всіх лідер, якщо він показує високу психологічну сумісність з членами групи. У певних умовах спостерігається і значна спільність завдань, що вирішуються керівником і лідером, що зближує зміст функцій, що реалізуються ними. Чим складніше і відповідальніше в соціальному плані вирішувані групою завдання (ділові, військові, правоохоронні), тим більше зближення керівника і лідера. Схожість феноменів керівництва і лідерства в тому, що в кожному з них як би охоплюється «вертикальний зріз» відповідних офіційних і неофіційних стосунків в групі (позиції домінування і підпорядкування). Переваги лідера полягають в тому, що за ним організація визнає моральне право ухвалення рішення в значимих для неї ситуаціях.

На характер здійснення лідерської ролі впливає взаємозв'язок наступних змінних: якості лідера, якості послідовників і характер ситуації, в якій здійснюється лідерство. З одного боку, лідер впливає на послідовників і ситуацію, з іншої – настільки ж істотні і їх дії на лідера.

М. Імаї в книзі «КАЙДЗЕН: Ключ до успіху японських компаній» [4] пише, що основна складність положення лідерів компаній – сказати своїм співробітникам: «Ви – головний актив і цінність компанії, але вас надто багато, в аналогічних компаніях за кордоном при тих же обсягах виробництва працює у декілька разів менше людей. Частина з вас потрібно звільнити».

Це, на жаль, реальність нашого життя. На думку автора, в такій ситуації керівництву даний дуже невеликий перелік варіантів поведінки: або змушувати і маніпулювати (а це дорога до повного руйнування компанії), або повторити слова Дж. Уелча, легендарного лідера General Electric в період 1981 – 1996 рр., сенс яких такий: «Я починаю змінювати компанію, я хочу підняти продуктивність, радикально поліпшити якість, удвічі зменшити число рівнів ієрархії і тому подібне. Компанія може вижити лише за таких умов, це не мій вибір – це закон конкуренції. Тих, хто готовий будувати нову компанію, я запрошую в свою команду. Я нікого не звільняю, але ті, які не встигають за змінами і за лідерами перетворень повинні піти».

Будь-яка організаційна перебудова має свою оборотну сторону. Всюди, де групи людей вимушені пристосовуватися до зовнішніх змін, хворобливі явища неминучі. На жаль, сувора правда для більшості вітчизняних організацій, підприємств, компаній, фірм така: багато людей, які не встигають за організаційними змінами. Більш того, багато хто не приймає змін і чинить свідомий або несвідомий опір їм. Програми,

засновані на лідерстві, дозволяють відібрати кращих, не проводячи скорочення чисельності персоналу без оголошення правил, тим самим, відмовляючись саме від найбільш сильних, оскільки сильні люди не люблять невизначеності і вирушають шукати іншу роботу [4].

Чим сильніше лідерський потенціал бізнес-організації, тим менше часу і сил віднімає контроль, чим слабкіше лідерський потенціал, тим жорсткіше має бути система заохочень і покарань, конкретніше і алгоритмічно виставлені завдання.

Лідерство на всіх рівнях дозволяє плавно і гнучко покращувати якісні основи організації – переходити: від стандартизації до делегування, від рутини до бачення і натхнення, від виконань до творіння, від технології до філософії, від розпоряджень до професійного партнерства.

Таким чином, феномен лідерства є ключовим для досягнення організаційної ефективності. Стратегічне лідерство полягає в генеруванні актуальних змін і управлінні ними. Вивчення лідерства має прагматичну спрямованість. Воно служить розробці методів ефективного керівництва організаціями, а також відбору лідерів їх консультування, вчення і розвитку лідерського потенціалу.

Список використаної літератури

1. Берн Э. Лидер и группа. О структуре и динамике организаций и групп / Э. Берн. – Екатеринбург : Литур, 2000. – 320 с.
2. Друкер П. Управление, нацеленное на результаты / П. Друкер ; пер. с англ. – Москва : Технологическая школа бизнеса, 2006. – 200 с.
3. Друкер П. Эффективный руководитель / П. Друкер ; пер. с англ. – Москва : Изд. дом «Вильямс», 2007. – 224 с.
4. Имаи М. Кайдзен : Ключ к успеху японских компаний / М. Имаи ; пер. с англ. – Москва : Альпина Бизнес Букс, 2007. – 276 с.
5. Майерс Д. Социальная психология / Д. Майерс. – Санкт-Петербург : Прайм-Еврознак, 2002. – 752 с.
6. Менегетти А. Психология лидера / А. Менегетти ; пер. с итальянского. – Москва : ННБФ «Онтотпсихология», 2006. – 272 с.
7. Ньюстром Дж. В. Организационное поведение / Дж. В. Ньюстром, К. Дэвис. – Санкт-Петербург, 2000. – 448 с.
8. Парыгин Б. Д. Основы социально-психологической теории / Б. Д. Парыгин. – Москва : Мысль, 1971. – 352 с.
9. Чернявская Т. П. Психология успешности личности в бизнесе : [монография] / Т. П. Чернявская. – Одесса : Астропринт, 2010. – 288 с.
10. Чернявская Т. П. Коммуникация в бизнесе : психологическая теория и практика. Учебно-методическое пособие / Т. П. Чернявская, Т. П. Висковатова. – Одесса : Одесский национальный университет имени И. И. Мечникова, 2013. – 258 с.

11. Чернявская Т. П. Личность в бизнесе / Т. П. Чернявская. – Донецк : Донбасс, 2013. – 42 с.
12. Чернявская Т. П. Профессиональное самоопределение в бизнесе. Учебно-методическое пособие / Т. П. Чернявская. – Донецк : Донбасс, 2013. – 42 с.
13. Швалб Ю. М. Практична психологія в економіці та бізнесі / Ю. М. Швалб, О. В. Данчева. – Київ : Лібра, 1999. – 270 с.

Стаття надійшла 21.03.2017 р.

Т. П. Чернявская,

доктор психологических наук, профессор,
профессор кафедры дифференциальной
и специальной психологии
Одесского национального университета имени И. И. Мечникова
ул. Дворянская, 2, г. Одесса, 65082, Украина
e-mail: tp_odessa@mail.ru

РАЗВИТИЕ ЛИДЕРСКОГО ПОТЕНЦИАЛА МЕНЕДЖЕРОВ В УСЛОВИЯХ КОНКУРЕНЦИИ

В статье рассматриваются теоретические аспекты проблемы развития лидерского потенциала менеджеров в условиях конкуренции. Обосновывается положение, что глобальная конкуренция создает возрастающие глобальные возможности для развития организаций и развития социальных процессов в ней; эффективность и успешность деятельности организации зависит от того, насколько является сильным ее лидерский потенциал.

Ключевые слова: личностный потенциал, менеджер-лидер, бизнес, управленческая деятельность, условия конкуренции.

T. P. Chernyavskaya,

doctor of psychological science, professor,
professor of department of differentiated
and special psychology
of Odessa I. I. Mechnikov National University
2, Dvoryanskaya str., Odessa, 65082, Ukraine,
e-mail: tp_odessa@mail.ru

DEVELOPMENT OF LEADERSHIP POTENTIAL IN THE COMPETITIVE CONDITIONS

Summary

This article is devoted to the theoretical issues of the leadership potential development in the competitive conditions. The thesis, that global competition creates increas-

ing global opportunities for the organizational development and development of social processes in it, is substantiated. The effectiveness and successfulness of organizational activity depends on the power of its leadership potential.

Keywords: personal potential, manager leader, business, managerial activity, competitive conditions.

References

1. Bern, E. (2000). Lider i grappa. O structure i dinamike organizatsii i grupp [Leader and team. About structure and dynamics of organizations and groups]. Ekaterinburg : Litur. [in Russian].
2. Drucker, P. (2006). Upravlenie, natselennoe na rezultaty [Management, aimed on the results]. Moskva : Tekhnologicheskaiia shkola biznessa. [in Russian].
3. Drucker, P. (2007). Effektivnyi rukovoditel [Effective manager]. Moskva : Izd. dom "Viliams". [in Russian].
4. Imai, M. (2007). Kaidzen : Kliyeh k uspekhu yaponskikh kompanii [Kaizen : Key to the success of Japanese companies]. Moskva : Alpina Biznes Buks. [in Russian].
5. Maiers, D. (2002). Sotsialnaya psikhologiiia [Social psychology]. Sankt-Peterburg : Praim-Evroznak. [in Russian].
6. Menegetti, A. (2006). Psikhologiiia liderstva [Leadership psychology]. Moskva : NNFB "Ortopsihologiiia". [in Russian].
7. Niustrom, Dzh. V. & Devis, K. (2000). Organizatsionnoe povedenie [Organizational behavior]. Sankt-Peterburg. [in Russian].
8. Parygin, B. D. (1971). Osnovy sotsialno-psikhologicheskoi teorii [Basics of socio-psychological theory]. Moskva : Mysl. [in Russian].
9. Cherniavskaia, T. P. (2010). Psikhologiiia uspeshnosti lichnosti v biznese : monografiia [Psychology of personalities' success in business : monography]. Odessa : Astroprint. [in Russian].
10. Cherniavskaia, T. P. & Viskovatova, T. P. (2013). Kommunikatsii v biznese : psikhologicheskaiia teoriia i praktika. Uchebno-metodicheskoe posobie [Communications in business : psychological theory and practice. Manual]. Odessa : Odesskii natsionalnyi universitet imeni I. I. Mechnikova. [in Russian].
11. Cherniavskaia, T. P. (2013). Lichnost v biznese [Personality in business]. Donettsk : Donbass.[in Russian].
12. Cherniavskaia, T. P. (2013). Professionalnoe samoopredelenie v biznese. Uchebno-metodicheskoe posobie [Vocational self-determination in business. Manual]. Donettsk : Donbass.[in Russian].
13. Shvalb, Yu. M. (1999). Praktychna psikhologiiia v ekonomitsi ta biznesi [Practical psychology in economy and business]. Kyiv : Libra. [in Russian].