

УДК 35.081

Шкодіна О.С., к.е.н., доцент

Докторук Є.В., к.е.н., доцент

Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

КЕРІВНИК – ЛІДЕР : ДЖЕРЕЛО КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ У БІЗНЕСІ

У публікації підлягають розгляду питання щодо формування ефективного керівництва на засадах лідерства у діяльності бізнес-структур. Виокремлено основні вимоги до сучасного керівника-лідера. Узагальнено портрет ідеального керівника.

Ключові слова: керівник, лідер, керівник-лідер, лідерство, керівництво, бізнес, бізнес-структура, конкурентні переваги.

Shkodina O., Doktoruk E.

HEAD – LEADER : THE SOURCE OF COMPETITIVE ADVANTAGES IN BUSINESS

The questions of the formation of effective management on the basis of leadership in business structures are considered in a publication. The basic requirements for modern head leader are identified. The portrait of the ideal manager is generalized.

Keywords: manager, leader, head leader, leadership, management, business, business structure, competitive advantages.

Шкодіна О.С., Докторук Є.В.

РУКОВОДИТЕЛЬ – ЛИДЕР : ИСТОЧНИК КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ В БИЗНЕСЕ

В публикации рассматриваются вопросы относительно формирования эффективного управления на основах лидерства в деятельности бизнес-структур. Выделены основные требования к современному руководителю-лидеру. Обобщён портрет идеального руководителя.

Ключевые слова: руководитель, лидер, руководитель-лидер, управление, бизнес, бизнес-структура, конкурентные преимущества.

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Ефективність діяльності бізнес-структур у сучасних умовах формування бізнесу в більшій мірі залежить саме від керівника, рівня його компетентності та здатності сформувати комплементарну команду. Не зважаючи на відмінності між різними суб'єктами господарювання, існує ряд загальних принципів, спрямованих на удосконалення систем управління їх діяльністю, шляхом впровадження основних засад лідерства. На сьогоднішній день, в умовах жорсткої конкуренції ринкового середовища, питання щодо формування портрету ефективного ідеального керівника є досить актуальним. Одним із базових питань сучасного менеджменту постає проблема підготовки ініціативного та креативного керівника-лідера. Визначення основних принципів ефективного управління у мінливих умовах зовнішнього бізнес-середовища та виявлення рис ефективного керівника-лідера набувають особливої актуальності. Наразі ринок потребує керівників нового типу, система мислення яких базується на сучасних світоглядних бізнес-концепціях, що здатні оперативно приймати управлінські рішення, креативно підходити до вирішення поставлених задач та нести повну відповідальність за їх виконання.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Проблеми формування системи ефективного управління бізнес-структурами,

впровадження та розвитку лідерства у їх діяльності, виявлення основних лідерських рис керівників та базових засад комплементарної команди розглядались як вітчизняними так і зарубіжними фахівцями: Адізесом І., Бекінгемом М., Беннісом У., Євтиховим О.В., Пінтосевичем І., Нестулею С.І., Кричевським Р., Шеклтоном В., тощо.

Не зважаючи на достатню увагу науковців питанням лідерства та ефективного управління, залишається недостатньо висвітленим обґрунтування формування керівника-лідера як базової складової успішної діяльності бізнес-структур та розвитку їх конкурентних переваг.

Цілі статті. Метою дослідження є обґрунтування процесу формування керівника-лідера як базової складової успішної діяльності бізнес-структур у сучасних умовах їх функціонування.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Згідно Стратегії державної кадрової політики на 2012–2020 роки [1] підхід до управління людськими ресурсами має бути модернізований у відповідності до принципів та стандартів Європейського Союзу. Базовий аспект цієї модернізації стосується розвитку лідерів – керівників усіх рівнів, й особливо – вищої керівної ланки, які повинні бути спроможними та відповідальними за впровадження ефективних змін у процесі здійснення реформ на рівні держави, бізнес-структур тощо. Вважаємо, що саме якість лідерства є фундаментом для розвитку їх конкурентних переваг.

Актуальність питань лідерства та розвитку лідерського потенціалу на сьогодні є очевидною, особливо для тих, хто розуміє, що успіх організації в першу чергу залежатиме від постаті самого керівника. Тобто лідерство має стати ключовою компетенцією керівника в процесі формування та удосконалення системи управління суб'єктом господарювання.

В мінливих умовах розвитку бізнес-середовища ХХІ століття лідерство визначається як основне джерело розвитку конкурентних переваг його бізнес-структур. Наразі, лідерство є сучасною концепцією ефективного управління діяльністю організацій.

Лідер (від англ. leader – ведучий, керівник) – це людина, яка завдяки своїм особистісним рисам має переважний вплив на колектив.

Однак, ми маємо чітко зрозуміти, що поняття «керівник» та «лідер» не є тотожними. Основна відмінність полягає у тому, що керівник у своїй організації не завжди є лідером. Ключові аспекти керівництва та лідерства полягають у тому, що керівництво пов'язано з ефективним управлінням та організацією діяльності, а лідерство – з ефективним впливом на колектив задля досягнення організаційних та індивідуальних цілей. Лідери надихають і мобілізують до дії інших. Це можуть зробити тільки зацікавлені й самовіддані люди – провідники й послідовники [9]. Лідер – це не просто формальний керівник, його владу не можливо делегувати, він має владу авторитету.

З огляду на це, виділяють формальне і неформальне лідерство. У першому випадку вплив на підлеглих виявляється з позицій займаної посади. Процес впливу на людей через особисті здібності, вміння, компетенції пов'язаний з неформальним лідерством.

Практика ведення бізнесу доводить, що ідеальним для лідерства є поєднання двох основ влади: особистісної та організаційної.

Можливість і готовність індивіда до ефективного лідерської поведінки проявляється у лідерському потенціалі управління.

Враховуючи той факт, що в процесі лідерства беруть участь як мінімум дві сторони: «лідер» і «послідовники», то у визначенні лідерського потенціалу керівника потрібно відобразити такі складові як:

1. Лідерські якості (компетенції) лідера (забезпечують ефективність лідерства).
2. Особливості сприйняття лідера послідовниками (забезпечують прийняття послідовниками керівника в якості лідера).

3. Умови здійснення лідерства (визначають можливості прояву лідерства).

Враховуючи це, лідерський потенціал керівника включає в себе сукупність його лідерських якостей, умов прояву лідерства, а також особливості його сприйняття групою людей, які визначають можливості керівника зайняти лідерське становище і успішно використовувати лідерський ресурс в практиці управління.

Незважаючи на те що інтерес дослідників до лідерського потенціалу в даний час досить високий, немає універсальної прикладної концептуальної моделі, що описувала б структуру і компоненти лідерського потенціалу організаційного лідера.

Тобто виділяють наступні базові взаємопов'язані компоненти структури лідерського потенціалу [6]:

- Лідер і послідовники. Лідерство як соціально-когнітивний феномен може існувати тоді, коли є не тільки лідер, а й його послідовники, тобто люди, прихильні його цілям і вирішуваним завданням;

- Когнітивні компоненти лідера і послідовників. Лідер і послідовники так чи інакше сприймають себе і ідентифікують один одного;

- Компетентнісно-поведінкові компоненти лідера і послідовників. Лідер і послідовники певним чином взаємодіють один з одним;

- Ситуації (умови) здійснення лідерської взаємодії. Взаємодія лідера і послідовників здійснюється в певних умовах, які можуть сприяти або перешкоджати прояву організаційного лідерства.

Спираючись на базові концепції та школи менеджменту (Ф. Тейлора, А. Файоля, Е. Мейо) і проводячи аналогію з ними, прихильників різних методологічних підходів до розуміння кількості лідерів у малій групі можна умовно іменувати тейлористами («Лідер повинен бути один»), файолістами («Лідерів може і має бути кілька») і мейоїстами («Лідером може і повинен бути кожен»). Однак, у будь-якому разі є перелік основних рис лідера-керівника. У таблиці 1 представимо узагальнений перелік основних лідерських рис та їх зміст.

Таблиця 1

Основні лідерські риси та їх зміст

Основні риси	Зміст лідерських рис
1	2
Соціальна мотивація до придбання влади	Потреба у владі, яка реалізується на благо оточуючих
Орієнтація на успіх	Потреба в успіху, бажання переваги, відповідальність, інтерес до нового
Впевненість у собі	Психологічна готовність зайняти керівну посаду та віра в свої сили і здібності
Наполегливість і цілеспрямованість	Здатність долати перешкоди, сила волі
Енергійність і стресостійкість	Фізична життєздатність і емоційна пластичність
Емоційна зрілість	Здатність швидко адаптуватися, відсутність психічних розладів
Високі моральні якості	Дотримання певних моральних норм, чесність, обов'язковість, справедливість
Когнітивні здібності, інтелект і соціальний розум	Уміння збирати, аналізувати та інтерпретувати інформацію; розуміння соціальної обстановки

Професійні знання	Знання про компанію і галузь, розуміння специфіки ключових проектів і окремих завдань
Гнучкість	Здатність адекватно реагувати на зміни зовнішніх умов і внутрішньофірмові проблеми

Враховуючи те, що сучасна бізнес-структура перебуває в постійному русі, змінюється, адаптується до мінливих умов навколишнього середовища, навчається і перебудовує себе саму в залежності від потреб ринку і здатна сама активно впливати на ринок, то проблема виконання лідерських функцій керівником потребує від нього постійного розвитку та самовдосконалення.

Англійськими ученими А. Лоутоном та Е. Роуз за висновками семінару керівників, що проводився у Лондоні в 1987 році, запропоновано розглядати наступні десять якостей, що підвищують ефективність керівників-лідерів [2, с. 49]:

- далекоглядність – вміння бачити перспективні цілі;
- вміння визначати пріоритети – розрізняти, що необхідно, а що просто важливо;
- вміння мотивувати послідовників;
- володіння мистецтвом міжособистісних відносин;
- здатність розуміти потреби оточуючих;
- спокійність та непохитність перед опонентом;
- харизма – те, що важко пояснити, але те, що полонить людей;
- здатність йти на ризик, а також делегувати повноваження;
- гнучкість – здатність реагувати на нові ідеї та досвід;
- рішучість та стійкість, коли цього вимагають обставини.

Не менш важливим є питання виявлення критеріїв оцінювання лідерства. Так, наприклад, український психолог В. О. Татенко [7] виділяє такі критерії оцінки лідерства:

1. Прагнення вести за собою. «Бути лідером – значить вказувати шлях іншим – найліпший, найкоротший, найбезпечніший». Лідер, на думку вченого, не тільки направляє і веде своїх послідовників, але й прагне вести їх за собою, а послідовники не просто йдуть за лідером, а й хочуть йти за ним.

2. Мотивація першості. В. О. Татенко вважає: для того, щоб стати лідером не достатньо прагнути бути першим. Першість, за його словами, передбачає кращі, ніж в інших, життєві результати, що є наслідком зусиль людини, які демонструють її професіоналізм, компетентність, здібності, таланти та інші видатні якості.

3. Впливовість. На думку вченого, щоб стати лідером і вести людей за собою потрібно бути впливовою людиною. По-перше, це людина, яка наділена певною владою. По-друге, впливовість цієї людини не отримана ззовні (державою чи суспільством), а здобута самостійно.

4. Зануреність і закоханість у свою справу. В. О. Татенко вважає, що лідер вміє витримати межу між своїм покликанням і різними захопленнями. Для лідера, як підкреслює автор, «мотив діяльності відповідає самій діяльності».

5. Компетентність і креативність. Вчений вважає, що лідером стає людина, яка добре розуміється на своїй справі і використовує творчий підхід у вирішенні проблемних питань і ситуацій.

6. Психологічна надійність – здатність, за словами вченого, підтримувати необхідний рівень «Я хочу», «Я можу» і «Я повинен» в різних, особливо напружених ситуаціях життєдіяльності.

7. Адекватна самооцінка і саморегуляція. В. О. Татенко зазначає, що в лідерів здебільшого поєднуються високий рівень домагань, висока самооцінка з високою вимогливістю до себе і до всього, що стосується групових цінностей і цілей. Також автор висловлює цікаву думку, що справжній лідер вільний від заздрощів і вміє щиро радіти за успіхи інших.

8. Самовдосконалення. Справжній лідер хоче вчитися, набувати досвіду, вдосконалювати свої вміння і навички.

Таким чином, лідерські якості керівника як захисника інтересів членів колективу вимагають від нього, у першу чергу, вміння поєднання у своїй роботі власних і колективних інтересів.

Яким же бачать ідеального керівника вітчизняні працівники? За даними опитування майже 2000 респондентів, проведеного Дослідницьким центром міжнародного кадрового порталу HeadHunter Україна [3] отримані результати представимо на рис. 1



Рис. 1. Результати опитування щодо ідеального керівника в уявленні українських працівників

Таким чином, для більшості «білих комірців» стать і сімейне становище начальника значення не мають. Однак, кожен третій хотів би працювати під керівництвом чоловіка середнього віку. Дещо менше половини вважають, що керівник повинен бути успішним не тільки в кар'єрі, але й в особистому житті. В ідеалі він повинен бути одруженим і мати двох дітей. А ось питання релігії та національності для багатьох відходить на другий план. Троє із чотирьох опитаних заявили, що для них не є важливою інформацією віросповідання шефа.

Щодо особистих якостей, якими має володіти ідеальний керівник, то окрім гарної освіти й бажання рухатись вперед, він має володіти гарними організаторськими здібностями, бути стресостійким та емоційно врівноваженим, з аналітичним та стратегічним мисленням й значним рівнем відповідальності за свої дії. Тобто, ідеальний керівник, це лідер, що вміє організувати комплементарну команду, нести відповідальність як за себе так і за колектив, із задатками стратега, що здатний чітко визначати пріоритети та прогнозувати майбутнє бізнес-структури.

Враховуючи мінливість сучасного бізнес-середовища, важливою умовою ефективної діяльності бізнес-структур є креативний підхід до вирішення проблемних

питань організації, створення умов до генерування творчих ідей, розвиток «командного духу» в організації. Тому, не дивно, що майже 70 % респондентів найбільш сприятливим визнали демократичний стиль управління, згідно проведеного опитування.

Таким чином, ефективний керівник-лідер – це архітектор бізнес-структури та її вірний служитель, тобто він чітко розуміє, що в ній потрібно зробити і чим він може цьому посприяти.

Якщо конкурентну перевагу розглядати як наявність у системі якої-небудь ексклюзивної цінності, що дає їй переваги перед конкурентами, то саме постать харизматичного лідера з творчим підходом до вирішення питань та здатністю впливати на колектив і нести відповідальність за його дії, і є основним джерелом конкурентних переваг у діяльності бізнес-структури.

Висновки. Результати роботи авторів доводять значимість процесу формування керівника за засадах лідерства, що обумовлено не лише теоретичними напрацюваннями, а й практичними дослідженнями.

Розглядаючи лідерство з позицій менеджменту, необхідно сказати, що лідерство є запорукою успішної діяльності організації та джерелом її конкурентних переваг, що забезпечуються шляхом: креативного підходу до розвитку комплементарної команди; інтелектуального стимулювання мислення її колективу та мотивації, що надихає прикладом харизматичного керівника-лідера.

Лідерство пов'язано не лише з наявністю специфічних рис чи використанням відповідного стилю управління, а й здатністю розуміти мету бізнес-структури, вмінням розставляти пріоритети, акцентуванням увагу на результаті, творчому підході до вирішення завдань, спроможністю впливати на колектив та мотивувати його до досягнення цілей.

Список використаних джерел:

1. Стратегія державної кадрової політики на 2012-2020 роки / Указ Президента України від 1 лютого 2012 року № 45/2012 – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/45/2012>.
2. Евтихов О. В. Тренінг лідерства: Монографія. / О. В. Евтихов – СПб.: Речь, 2007. – 256 с.
3. Ідеальний начальник в уявленні українських працівників – Режим доступу: <https://hh.ua/article/15461>.
4. Нестуля О.О. Основи лідерства. Тренінг лідерських якостей та практичних навичок менеджера: Навч. посіб. / О.О. Нестуля, С.І. Нестуля, В.В. Карманенко. – К.: Знання, 2013. – 287 с.
5. Пинтосевич И. Действуй! 10 заповедей успеха / Ицхак Пинтосевич – М: Эксмо, 2012, – 145 с.
6. Розвиток лідерського потенціалу особистості – Режим доступу: <http://studopedia.org/14-21731.html>.
7. Татенко В.О. ЛІДЕР XXI / LEADER XXI. Соціально-психологічні студії. / В.О. Татенко – К.: Корпорація, 2004. – 198 с.
8. Шеклтон В. Психология лидерства в бизнесе / В. Шеклтон – СПб.: Питер, 2003. – 222 с.
9. Шифрин М.Б. Стратегический менеджмент / М.Б. Шифрин. – СПб.: Питер, 2006. – 240 с.