

**Н.І. Єсінова**, канд. техн. наук, проф.

**К.В. Логвиненко**, студ.

## **ЛІДЕРСЬКИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЯК ВАЖЛИВИЙ ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ**

*Розглянуто важливий чинник підвищення ефективності управління організацією. Система роботи із молодими співробітниками, з лідерським потенціалом, може бути важливим чинником підвищення ефективності управління будь-якою організацією. Розвиток лідерства – цілеспрямоване формування та поглиблення відповідних якостей і навичок. Даний аспект проблеми управління лідерством в організації більшим чи меншим чином ураховує можливості формування та розвитку лідерських здібностей шляхом навчання і самонавчання.*

*Рассмотрен важный фактор повышения эффективности управления организацией. Система работы с молодыми сотрудниками, с лидерским потенциалом, может быть важным фактором повышения эффективности управления любой организацией. Развитие лидерства – целеустремленное формирование и углубление соответствующих качеств и навыков. Данный аспект проблемы управления лидерством в организации в той или иной степени учитывает возможности формирования и развития лидерских способностей путем учебы и самообразования.*

*The important factor of increase of efficiency of management organization is described in the article. The system of work with young employees, with leader potential, can be an important factor of increase of management efficiency any by organization. The development of leadership is the purposive forming and deepen of the proper qualities and skills. This aspect of problem of management of leadership in organization in a greater or less measure takes into account the possibilities to form and develop the leader capabilities by studing and self-training.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Проблема лідерства та керівництва вважається однією з головних проблем у соціальній психології, а також соціальній філософії ще з часів античності. Основна проблема лідерства полягає в регулюванні міжособових відносин великих і малих груп. У свою чергу поняття «лідерство» трактується як процес управління соціальною групою, сприяючий досягненню загальної мети в оптимальні терміни і з максимальною ефективністю.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемою лідерства займалися багато науковців, психологів. Вони вивчали підприємницьку діяльність, розглянули підвищення ефективності управління на прикладі лідерських якостей працівників. Це дуже актуально в наш час. Від правильної постановки проблеми, вирішення цієї проблеми, управління залежить успіх організації. Вирішення таких завдань може здійснити лише людина, що має лідерські якості, щоб вести за собою колектив, ввести організацію на новий рівень.

**Мета та завдання статті.** Головна мета лідерства – поліпшення системи, тобто дивитися не на наслідки, а аналізувати причини. З'ясувати і зрозуміти, які проблеми в системі, без людей неможливо. Консультанти ризикують отримати спотворену інформацію про причини дефектів, тому вони тут неефективні помічники. Це, звичайно, не означає, що вони зовсім не потрібні ні в яких випадках. Перша особа – лідер – сприяє виникненню лідерства в компанії, створює систему лідерства. Ця система охоплює всіх співробітників компанії, вона не обмежується будь-якими рівнями ієрархії.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** На кожній стадії свого розвитку ми долаємо певні труднощі, в яких проявляються наші сильні та слабкі сторони характеру. Ось чому випробування є перевіркою нашого характеру та можливістю, виявивши певні недоліки, змінити їх. Без випробувань ми як лідери не зможемо просуватися уперед, а стоятимемо на місці. Ніякий продукт не використовуватиметься, допоки не пройде перевірку на якість.

Молоді співробітники з потенціалом – це, які у перспективі можуть забрати ключові посади організації.

Суть роботи із цією категорією резерву керівників залежить від визначення та посиленому розвитку співробітників, які мають потенціал для заняття через 10–20 років ключових посад в організації.

На відміну від співпраці з наступниками, підготовка працівників із потенціалом не носить цільового характеру – організація підготовує їх не для певної посади, а для керівних посад узагалі. Особливу увагу приділяється розумінню специфіки діяльності організації та її культури, поглинанню корпоративного духу, і розвитку почуття відданості організації. Також важливим аспектом є надання можливості постійного відновлення управлінських знань за рахунок відвідин семінарів, курсів підвищення кваліфікації.

Ключову роль у визначенні працівників із потенціалом відіграють працівники відділу людських ресурсів, які повинні мати професійні навички раннього визначення потенціалу. І тому

представники компанії відвідують у провідні університети і бізнес-школи та проводять співбесіди з майбутніми випускниками [2].

Періодичну оцінку розвитку молодих працівників із потенціалом проводить найвище керівництво, що є відділом людських ресурсів. Значна увага приділяється тому, як співробітник демонструє недосконалість або розвиває свій потенціал. За результатами визначення прогресу можуть бути зміни у плані розвитку співробітника чи прийняте рішення безперспективності подальших зусиль із підготовки до керівної посади.

Система роботи із молодими співробітниками, з лідерським потенціалом, може бути важливим чинником підвищення ефективності управління будь-якою організацією. Проте цей процес має бути добре продуманий. Досвід дуже багатьох компаній говорить про наступне: можливість потрапити в резерв повинна бути реальною всім співробітникам, які відповідають формальним критеріям, але включення до резерву не повинно надати жодних привілеїв чи гарантій професійного зростання.

Від компетенції керівника, ділових якостей й уміння керувати колективом залежить успіх фірми в цілому. Адже будь-яка фірма – це, насамперед, люди, а потім гроші. Людський чинник, особливо корпоративний творчий потенціал персоналу, його творчі можливості, професійні якості й гарний психологічний клімат – основні гарантії успіху. Проте необхідний ефект може бути забезпечений лише у разі кваліфікованого керування персоналом. Керівникам підприємств дуже важливо навчити своїх співробітників правильно орієнтуватися в позаштатній ситуації, надати їм навички прийняття правильних рішень у ситуації дефіциту часу й недостатньої інформації, адаптувати свою діяльність до змін у зовнішньому середовищі. Керівники повинні сформувати в підлеглих спроможність бачити перспективу. Керувати – означає приводити співробітників до успіху й самореалізації. Люди прагнуть до позитивних результатів [1].

Лідерство – це соціальний процес, що стимулює, змушує деяких людей прагнути до старої мети з новою енергією, а до нового результату – з надією.

Працівники прямують за лідером передусім тому, що він спроможний запропонувати їм засоби для задоволення їхніх потреб, вказати потрібний напрямок діяльності.

Влада лідера базується на доброму знанні підлеглих, умінні поставити себе на їхнє місце, аналізувати ситуацію, визначити найближчі й віддалені наслідки своїх дій, на прагненні до самовдосконалення, здатності запевняти в підлеглих упевненість,

усвідомлення необхідності робити ті чи інші вчинки. Справжнім джерелом лідера є його незалежність, готовність у будь-який момент звільнити місце, яке він займає, оскільки вираження інтересів колективу не означає покірності йому.

Згідно з підходом про поведінку, ефективність роботи керівника визначається не його особистими рисами, а, швидше, манерою поведінки у відносинах із підлеглими.

Але, крім особистих рис та манери поведінки, важливу роль відіграють і додаткові чинники. До них належать такі: потреби й особисті риси підлеглих, характер завдання, вимоги і впливи середовища, а також інформація, яку має керівник.

Дослідження Центру досліджень та інновацій показали, що для того щоб успішно розвивати лідерський потенціал, компанії повинні, урахувуючи стратегію та розвиваючи стратегічні компетенції та характеристики, реалізувати стратегію на всіх рівнях, а саме:

- організації;
- команди;
- індивідуального працівника.

Урахувуючи те, що характер праці часто змінюється та взаємна залежність підрозділів компанії зростає, недостатньо просто бути гарним лідером, потрібно бути гарним командним гравцем. Генеральні директори визнають, що успіх компанії залежить від здібності працювати як одна команда, а не конкурувати на індивідуальному рівні та все частіше повідомлять людей про свої очікування.

З метою сприяння розвитку лідерського потенціалу компанії застосовують інтегрований підхід, який включає:

- надання допомоги генеральним директорам у підвищенні ефективності команд шляхом розробки рішень на основі досліджень;
- розвиток навичок лідерства та управління на всіх рівнях організації;
- індивідуальний коучинг для лідерів та спеціалістів, які обіймають важливі посади.

Попри високий рівень безробіття, більше половини великих та середніх компаній не мають достатньої кількості лідерів у своєму штаті. Особливо це стосується тих людей, які могли б стати лідерами в майбутньому – тобто зайняти керівні посади після виходу на пенсію або звільнення наявних керівників. Саме до таких висновків прийшло опитування компанії OI Partners.

В опитуванні взяли участь 212 великих та середніх компаній, а похибка склала 6,7%.

54% компаній, які взяли участь в опитуванні, стверджують, що у їхньому штаті немає достатньо кваліфікованих наступників, які могли б замінити керівників, що зараз працюють на найвищих посадах. Лише 32% компаній сказали, що у них є достатній резерв наступників із лідерським потенціалом. 14% компаній так і не змогли відповісти на запитання, оскільки вони не знають, чи є у них достатня кількість наступників, чи ні.

Це дослідження вказує на реальну можливість для керівників – зокрема тих, які лише нещодавно почали розвиватися у цьому напрямку – в майбутньому досягнути бажаних результатів. Особливо, якщо вони працюватимуть на перспективного роботодавця [3].

Це також тривожний дзвіночок для наявних працівників. Адже це означає, що роботодавці не розглядають їх як майбутніх керівників [3].

При цьому варто пам'ятати, що найбільше джерело майбутніх лідерів у компанії – це її власні працівники.

Роботодавцям слід більше приділяти увагу цьому аспекту діяльності компанії. За висновками дослідження (у %):

- 72 планують розвивати власних працівників, які в майбутньому могли б зайняти керівні посади;

- 54 планують просувати наявних працівників, тому що вважають їх готовими до такої ролі;

- 40 планують наймати майбутніх лідерів ззовні (але в одній галузі);

- 26 планують наймати майбутніх лідерів ззовні (і за межами галузі).

Лідери менше всього спрямовані на володіння формальною владою, вмінням управляти ситуацією за допомогою наказів і більш усього – на використання комунікативних даних, уміння залагоджувати конфлікти, дипломатичність, мотиваційні навички.

Сьогодні лідер повинен уникати прояву коливань, прагнучи полегшити прийняття рішення. Звичайно, інколи керівнику доводиться приймати особисте рішення незалежно від того, яке прийняла команда.

Це може бути ситуація, в якій потрібна оперативна реакція, або лідер може мати в своєму розпорядженні конкретну інформацію, і тут він приймає рішення самостійно і члени команди вимушені погодитися.

Лідер повинен уміти заохочувати співпрацю в групі без збитку якості рішень. Прагнення врахувати думку кожного призводить до нездорових компромісів, також до прийняття сумнівного рішення, яке залишить задоволеними всіх учасників команди.

**Висновки.** Лідерство є певною мірою мистецтвом. Можливо, це і є причина того, чому дослідники не розробили й не обґрунтували

єдину теорію. Ситуаційний підхід підійшов, на наш погляд, ближче усього до рішення даної проблеми. Стиль лідерства прямо залежить від ситуації. У деяких з них спеціаліст досягає ефективності, виявляючи турботу і підтримуючі підлеглих, в інших керівник допускає підлеглих до участі в рішеннях виробничих проблем, у третіх – безболісно змінює стиль під натиском начальства чи обставин. У будь-якому випадку стиль дійсного лідера повинний бути гнучким зняряддям ефективного керування виробництвом.

#### *Список літератури*

1. Колот М. А. Оплата праці на підприємстві, організація та удосконалення / А. М. Колот. – Київ : Праця, 2009. – 156 с.

2. Лукьянченко Н. Д. Управление трудом в промышленных предприятиях / Н. Д. Лукьянченко. – Донецк : БАО, 2007.

3. О'Лири Д. Принципы центуріона : уроки боя для лидеров на линии фронта / Д. О'Лири ; [пер. с англ.]. – Ростов н/Д. : Феникс, 2005. – 294 с.

Отримано 30.03.2012. ХДУХТ, Харків.

© Н.І. Єсінова, К.В. Логвиненко, 2012

УДК 331.522.4 (477)

**Н.І. Єсінова**, канд. техн. наук, проф.

**О.М. Ніценко**, студ.

### **ПРОБЛЕМИ МОЛОДІЖНОГО РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ**

*Розглянуто проблеми молодіжного ринку праці України, що існують сьогодні, проаналізовано причини безробіття та низької конкурентоспроможності молодих фахівців. Актуальність даного питання обумовлена появою негативних наслідків молодіжного безробіття. Досліджено функціонування Державної служби зайнятості, а також запропоновано заходи для покращення ситуації на молодіжному ринку праці.*

*Рассмотрены проблемы молодежного рынка труда Украины, существующие сегодня, проанализированы причины безработицы и низкой конкурентоспособности молодых специалистов. Актуальность данного вопроса обусловлена появлением негативных последствий молодежной безработицы. Исследовано функционирование Государственной службы занятости, а также предложены меры по улучшению ситуации на молодежном рынке труда.*