

DOI 10.52260/2304-7216.2024.4(57).8
УДК 331.108.2
ГРНТИ 06.39.41

О.В. Мишулина*, д.э.н., профессор¹

М.Т. Кулубеков, к.э.н.²

Н.С. Горелова, к.э.н.¹

А.П. Коваль, к.э.н.³

Костанайский Филиал

Челябинского государственного университета,

г. Костанай, Казахстан¹

Костанайский инженерно-экономический университет имени

М. Дулатова, г. Костанай, Казахстан²

НАО «Костанайский региональный университет

имени Ахмет Байтұрсынұлы»

г. Костанай, Казахстан³

* - основной автор (автор для корреспонденции)

e-mail: olga_mishulina@mail.ru

ЛИДЕРСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ КАК ИННОВАЦИЯ СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Статья посвящена исследованию формирования и развития лидерского потенциала, который относится к инновации современной организации. В статье рассмотрены научно-теоретические и практические аспекты, относящиеся к содержанию, структуре и оценке лидерского потенциала, который выступает приоритетом развития организации в условиях VUCA-мира. Проанализированы изменения в понимании лидерского потенциала, связанные с изменениями в организационной среде. Показано, что лидерство является наиболее значимым стратегическим фактором инновационного развития современных организаций. Рассматривается призма понятий «менеджмент» и «лидерство». Систематизированы факторы роста, усиливающие лидерский потенциал работника, а также факторы, препятствующие его росту. Проведена диагностика лидерского потенциала сотрудников и руководителей на примере субъекта малого предпринимательства. Выявлены различия в особенностях проявления лидерского потенциала в группе мужчин и женщин. В качестве методов исследования были использованы приемы качественного анализа и синтеза научной литературы, вторичные данные, к которым был применен контент-анализ, для оценки компонентов лидерского потенциала организации были применены методы экспертных оценок, анкетирования и тестирования. Выявлены критические точки развития лидерского потенциала на примере субъекта малого предпринимательства, сформулированы проблемы, препятствующие его развитию: организационно-управленческие проблемы и проблемы целостности личности. Разработаны рекомендации по совершенствованию личностных характеристик, знаний и умений сотрудников и руководителей, основанные на использовании программ управления целями сотрудников, ситуационного и атрибутивного подхода к руководству, развития командной работы, коучинга, ментворкинга и акмеологических технологий. Результат исследования свидетельствует о том, что организация за счет лидерского управления значительно повышает свой потенциал на основе синергетического эффекта, и поэтому лидерство также можно рассматривать как инновацию.

Ключевые слова: лидер, лидерство, лидерский потенциал, менеджмент, инновации, организация, сотрудник, руководитель организации.

Кілт сөздер: көшбасшы, көшбасшылық, көшбасшылық потенциал, менеджмент, инновациялар, ұйым, қызметкер, ұйым басшысы.

Keywords: leader, leadership, leadership potential, management, innovation, organization, employee, head of the organization.

JEL: J24, O35, M12, M54

Введение. Внешняя и внутренняя среда современной организации динамично меняется, усложняется, характеризуется неопределенностью и в ней не существует гарантированной стабильности. Казахстанская экономика вместе с другими странами вступила в новую фазу развития, особенностью которой является глобализация знаний, технологий, массовая автоматизация и роботизация различных процессов на основе цифровизации и искусственного интеллекта, высокая скорость технологических и социальных изменений [1]. Настоящее время сегодня называют VUCA-мир – изменчивый и сложный мир [2]. Акцент на технологические инновации влечет за собой проблемы в социальной системе организаций и ее главного фактора

развития – лидерства. Организация как социальная система за счет лидерского управления значительно повышают свой потенциал на основе синергетического эффекта, и поэтому лидерство также можно рассматривать как инновацию. Лидерство выступает приоритетом в развитии организации, позволяет эффективно управлять взаимоотношениями и взаимодействиями в системе хозяйственной деятельности для продвижения к поставленной цели [3,4]. Требования объективной реальности свидетельствуют об усилении зависимости управления от факторов и ценностей человеческих отношений, отсюда возросшая потребность организаций в лидерах и современных инструментах лидерства, которые составляют основу лидерского потенциала. Вместе с тем анализ результатов интегративного обзора литературы по теме лидерства в Казахстане свидетельствует о низком интересе ученых к этой области. Общее количество публикаций за десятки лет составило 21, а среднее количество ежегодных публикаций не превышает трех статей [5].

Цель исследования – обоснование направлений развития лидерского потенциала организации в условиях трансформации социума и человека. Исходная установка определила необходимость решения следующих задач: систематизация научно-теоретических основ формирования и развития лидерского потенциала организации, оценка лидерского потенциала и разработка мероприятий по его развитию в организации.

Проведенное исследование основано на теоретических концепциях представителей отечественной и зарубежной науки об управлении социально-экономическими системами по проблемам лидерства в бизнесе, теории и практики управления персоналом в организации. Оценка лидерского потенциала организации проводилась с использованием совокупности методов: наблюдения, экспертные опросы, суждения коллег, личностные и групповые тесты, ситуативные методы, которые проходили проверку на валидность и надежность [6].

Обзор литературы. Несмотря на большое количество исследований в области организационного лидерства, нет единого его определения или концепции, которое удовлетворяло бы всех. Существующие теории и подходы к изучению лидерства определяют его как процесс (непринудительное, ситуационно-мотивационное влияние на поведение персонала для достижения целей и формирования культуры организации или группы) или как свойство (структура личных качеств у человека, воспринимаемого со стороны персонала организации в качестве лидера). Дуализм содержания лидерства – это, прежде всего, сочетание и проявление стилей поведения и набора личных качеств со стороны руководителя-лидера, которые более всего соответствуют определенным реальным ситуациям, связанным с определением направлений изменений в деятельности организации, формированием и реализацией стратегий [7].

Результаты обзора литературы показали, что транзакционное и трансформационное лидерство – наиболее популярные стили среди казахстанских менеджеров, а отцовский (отец, родитель) стиль лидерства характерен для субъектов малого предпринимательства. К редко используемым стилям в казахстанских организациях относятся управление по исключениям и невмешательство [8,9]. Для оптимального управления человеческими ресурсами и повышения производительности труда выбирается наиболее подходящая модель лидерства исходя из культуры и цели организации.

Проявление дуализма в сущности лидерства позволяет трактовать потенциал лидерства в двух интегрированных и взаимосвязанных уровнях: «лидерство» – «общее» и «лидерский потенциал» – «единичное», как проявление качественных и социально-психологических характеристик личности [10]. Здесь в равной степени учитываются у индивида наличие качеств, которые способствуют оказанию влияния на других членов группы, проявление его способности быть лидером в той или иной ситуации, а также возможности развивать и совершенствовать их. Однако, несмотря на широкое использование данного термина в специальной научной и учебной литературе, вопрос об его структурных компонентах и получении объективных показателей, характеризующих уровень его развития, остается открытым. Контент-анализ научных данных показал, что выделяют от пяти до семи составляющих лидерского потенциала, в зависимости от подходов к его оцениванию. Чаще всего выделяют такие составляющие потенциала лидера: физиологическая, психологическая, социальная, умственная, деловая, эмоционально-этическая [11].

Лидерство и менеджмент это два самостоятельных, но дополняющих друг друга способа влияния на поведение персонала, каждый из которых имеет свою функцию и характерные для них виды деятельности. Менеджмент четко, рационально и эффективно определяет последовательность действий сотрудников посредством планирования, организации, мотивации и контроля над организационными ресурсами для достижения целей организации. Лидерство предполагает

индивидуальный подход к работникам через влияние не на их разум, а на их душу, и направлено на конструктивные или адаптивные изменения в организации [12]. В связи с этим сделан акцент на использование ситуационно-компетентного подхода к изучению закономерностей развития организационных лидеров, в основу которого могут быть положены ключевые компетенции, опирающиеся на совокупность значимых деловых, личностных, психологических, интеллектуальных и физиологических качеств и их проявления в различных ситуациях [13].

Уровень проявления лидерского потенциала находится под влиянием факторов, которые оказывают на него положительные (факторы роста – условия, обстоятельства, способствующие продвижению на позиции лидера) или отрицательные воздействия (препятствующие факторы – недостаток ресурсов, сопротивление отдельных лиц, отсутствие необходимых компетенций, лидерских качеств). К факторам лидерства в условиях происходящих вызовов со стороны внешней среды относятся: способность лидера предвидеть в будущем развитие организации, оказание помощи сотрудникам в адаптации к изменениям; управленческо-организационные и экономико-технологические (в том числе инновационные) преобразования в организации; изменения в деятельности организации, связанные с учетом принципов «устойчивости», использование «мягких навыков» сотрудничества и интеграции; сохранение ценностей национальной культуры и принципов [14].

Основная часть. В качестве объекта исследования был выбран лидерский потенциал руководителей и сотрудников предприятия малого бизнеса, которое занимается оптовой торговлей зерном, семях и кормов для животных. Виды и размер осуществляемой оптово-закупочной деятельности предприятия определяют линейную структуру управления. В штате предприятия 40% составляют женщины и 60% – мужчины. Кадровый потенциал предприятия находится в среднем возрасте и располагает необходимым опытом профессиональной деятельности в области оптовой торговли товарами, все сотрудники имеют стаж трудовой деятельности более 5 лет. За рассматриваемый период (2021-2024 гг.) денежная выручка от продажи продукции превышала ее полную себестоимость, что обеспечило получение операционной прибыли. Однако абсолютные и относительные показатели финансовых результатов деятельности имеют тенденцию к снижению, что свидетельствует о недостаточно высоком уровне эффективности управления.

Для современной организации важно не только выявить потенциальных лидеров, но раскрыть лидерский потенциал руководителя и работника, для этого необходимо провести диагностику личности, определить сильные и слабые компоненты потенциала лидера. В 2024 г. был проведен сплошной опрос руководителей и сотрудников организации (14 чел.). При проведении исследования применялись тесты и методики для оценки структурных элементов лидерского потенциала сотрудников организации.

Основные результаты, полученные в ходе оценки уровня проявления лидерского потенциала, когда респондентами выступали сотрудники организации, приведены в таблице 1.

Таблица – 1

Показатели диагностики лидерского потенциала сотрудников организации			
Тест/методика	Уровень оценивания/ распределение ответов респондентов по уровням %		
	низкий	средний	высокий
Тест Голдберга	Экстраверсия	Уживчивость и добросовестность	Нервозность, открытость к познанию
Построение группового профиля личностных черт			
Тест «Организованный ли Вы человек?»	Организованность то проявляется, то исчезает /25,0%	Считают организованность частью работы /33,3 %	Организованный человек/41,7 %
Тест «Умение управлять своим Я-образом»	Не уверен в себе, переживания по поводу критики в свой адрес, сомнения /66,7%	Не всегда уверен в своем поведении/26,2%	Уверен в собственном поведении, высокая самооценка/7,1%
Тест «Жизнестойкость» (С. Мадди)	Вовлеченность: не уверен в себе и своих действиях	Жизнестойкость: часто уверен в себе и своих действиях, контроль и	Принятие риска, контроль, успешно противостоят и

	/33,3%	способность самостоятельно принимать решения /52,5%	совладают со стрессовыми ситуациями в профессиональной деятельности /14,2%
Методика «КОС-І» (В. Синявский, Б. Федоришин)	Коммуникативные и организаторские склонности/33,3 %	Коммуникативные и организаторские склонности/37,5%	Коммуникативные и организаторские склонности /29,2%
Методика оценки эмоционального интеллекта (Н. Холл)	Эмоциональная осведомленность – распознавание эмоций других людей /41,6%	Самомотивация – произвольное управление своими эмоциями / 58,4%	Эмпатия, управление своими эмоциями/ Не наблюдается
Методика «Направленность личности» (В. Смекайл, М. Кучер)	Личностная направленность /33,3%	Коллективистская направленность /41,7%	Деловая направленность /25,0%
Методика «Диагностика лидерских способностей» (Е. Жарикова, Е. Крушельницкий)	Выражены слабо /66,7%	Средняя степень выраженности /33,3%	Высокая степень выраженности/ Не наблюдается

*Составлено авторами по результатам диагностики

Анализ выявил особенности лидерского потенциала у сотрудников организации по гендерному признаку и по трудовому стажу. Результаты оценки компонентов лидерского потенциала у мужчин показывают преобладание таких, как открытость к познанию, организованность, устойчивость «Я-образа», высокий уровень самооценки и проявления коммуникативных и организаторских склонностей, жизнестойкость, распознавание эмоций других людей, принятие риска, деловая направленность. В группе женщин наблюдается склонность к избеганию риска, нацеленность на процесс жизни.

Сотрудников с трудовым стажем менее 10 лет отличает вовлеченность в процесс деятельности организации, страх к риску и коллективистская направленность по сравнению с более опытными коллегами.

Результаты анализа лидерского потенциала руководителей организации сведены в таблицу 2.

Таблица – 2

Результаты оценки лидерского потенциала руководителей организации		
Тест/Методика	Директор	Заместитель директора
Методика оценки склонности к лидерству	Средняя степень склонности к лидерству	Высокая степень выраженности качеств лидерства
Тест «Вы – харизматичный лидер?»	Не обладают, применяют трансакционное руководство	
Тест «Эмоциональный интеллект» (по Р. Дафту)	Уровень ближе к среднему, имеется основа для развития эмоционального интеллекта и задатков лидера	
Тест на определение здоровья	Проявляет не достаточную физическую активность,	Активность проявляется в достаточной степени, придерживается разумного подхода к вопросам сохранения физической формы
Тест на определение типа личности (И. Майерс – К. Бриггс)	Интуиция преобладает над ощущениями, мышление над чувствами	Преобладает ощущение над интуицией и мышления над чувствами
Диагностики уровня развития эмпатийных тенденций (по А. Меграбюну)	Средний уровень с тенденцией к низкому	Средний уровень

Тест на самооценку	Средний уровень, редко страдают от комплекса неполноценности, иногда стараются подладиться под мнение других	
Тест «Стресс»	Стрессоустойчивость находится на среднем уровне	
Методика КОС	Средний уровень проявления коммуникативных и организаторских склонностей, не отличается высокой устойчивостью	
Креативный потенциал	Имеется значительный потенциал креативности, ему только надо шанс проявиться	Хороший креативный потенциал, который скрыт и сдерживается
Методы управления	Преобладает авторитарный метод	Преобладает демократический метод
Стиль лидерства (по Р. Блейку и Д. Моутону)	Стиль руководства авторитет – подчинение.	Стиль производственно-социальное управление

*Составлено авторами по результатам диагностики

При оценке лидерского потенциала руководителей проведено анкетирование персонала на предмет их удовлетворенности содержанием и характером работы. Обработка анкет показала, что низкий уровень оценки имеют психологический климат, внимание к карьере, мотивация и общение. Проведенный качественный анализ эффективности руководства в организации показал в целом удовлетворительный уровень эффективности управленческого потенциала, однако требуется совершенствование и развитие управленческих навыков и компетенций. Количественный показатель комплексной интегральной оценки эффективности управления в организации за 2024 г. составил 95,0%, т.е. эффективность управленческого потенциала снизилась на 5% по сравнению с 2023 г.

Проведенная диагностика и оценка уровня развития лидерского потенциала сотрудников и руководителей организации позволила выявить его положительные и отрицательные стороны (таблица 3).

Таблица – 3

Сильные и слабые стороны лидерского потенциала персонала

Сильные стороны	Слабые стороны
Сотрудники	
Относительно высокий показатель открытости к познанию	Высокая степень нервозности
Близкие к средним значениям показатели уживчивости и добросовестности	Не достаточный уровень организованности (преодоление себя, сила воли, упорство)
Средние значения показателей умения противостоять и совладать со стрессовыми ситуациями	Низкий уровень уверенности «Я-образа» и самооценки
Не достаточный уровень развития коммуникативных и организаторских склонностей	Низкий уровень способности самостоятельно принимать решения
Эмпатия и эмоциональная осведомленность	Не умение управлять своими эмоциями (эмоциональная отходчивость и эмоциональная гибкость)
Проявление готовности к риску у отдельных сотрудников	В большинстве стремление избегать риска
Проявление деловой направленности личности у отдельных сотрудников	Преобладание личностной и коллективистской направленности
Наличие сотрудника со средней выраженностью лидерских качеств	Слабая степень выраженности лидерских качеств
Руководители	
Качества личности руководителей позволяют претендовать на роль реального лидера	Не обладают задатками харизматического лидерства
Выполнение квалификационных требований к должности руководителя по образованию и стажу работы	Не достаточная степень физической активности и поддержки к вопросам сохранения физической формы
Наличие прочного фундамента для развития эмоционального интеллекта и задатков лидера	Наблюдается низкий уровень отдельных компонентов эмоционального интеллекта: владение собой и менеджмент взаимоотношений
Личность характеризуется использованием не	Низкая реализация возможностей достигать

только интуиции и чувств, но и мышления и ощущения	успеха в деятельности «человек-человек», т.е. низкий уровень эмпатии
Достаточный уровень развития самооценки и стрессоустойчивости	Средний уровень коммуникативных и организаторских склонностей
Наличие креативного потенциала	Не проявляют имеющийся креативный потенциал
Использование смешанных стилей руководства (зам. директора)	Преобладание у директора авторитарного стиля руководства
Приемлемый уровень этики	Отрицательные тенденции снижения уровня эффективности управленческого потенциала

**Составлено авторами по результатам диагностики*

Представленные отрицательные качества личности сотрудников и руководителей организации свидетельствуют об отсутствии у них целостности личности как одного из основных ориентиров развития лидера. Лидер коллектива и лидер организации – это не одно лицо. На заключительном этапе исследования лидерского потенциала систематизируются его «критические точки», которые свидетельствуют о препятствиях в его реализации. Это связано с проблемами целостности личности и организационно-управленческого характера. Для ликвидации основных проблем, возникающих в развитии лидерского потенциала в организации, предлагаются следующие пути их решения (таблица 4).

Таблица – 4

Пути развития лидерского потенциала организации

Проблемы	Пути формирования и развития лидерского потенциала
Организационно-управленческие проблемы: – отсутствие программы развития лидерского потенциала	Диагностика личностных качеств персонала на постоянной основе. Составление программы управления целями сотрудников, налаживание механизма обратной связи посредством тематических личных бесед с руководителем, ежеквартальные отчеты, ментворкинг. Выбор и коррекция ситуаций, в которых сотрудник может проявить свои лидерские навыки, умение работать в кризисной ситуации.
– не совершенные стиль и методы руководства	Использование ситуационного (в зависимости от конкретных ситуаций целесообразно менять способы руководства) и атрибутивного (действия руководителя должны сочетаться с поведением подчиненных) подхода к руководству.
– не достаточный уровень формирования команды и организационной культуры	Развитие командной работы, основанной на общих целях, взаимодополняющих навыках и умениях и разделении ответственности за достижение конечных результатов. Формирование организационной культуры, улучшение характера отношений и взаимодействий между сотрудниками и руководителями
– пассивный тип кадровой политики	Проведение активной кадровой политики: составление целевого плана мероприятий кадровой работы с различными вариантами его реализации
– низкая эффективность управленческого потенциала	Совершенствование и развитие управленческих навыков и компетенций (долговременные программы, разовые семинары, тренинги, самообразование, коучинг)
Проблемы целостности личности	Использование специальных программ развития творческих способностей и рефлексивных практикумов. Групповые методы активного обучения (мозговой штурм, деловые и ролевые игры, анализ конкретных ситуаций). Саморегуляция и самопознание (гештальт-тренинги). Система поощрений для сотрудников, добившихся успеха в личностном и профессиональном росте
Ожидаемый эффект – развитие лидерского потенциала организации помогает в достижении ее стратегических целей, повышении эффективности бизнеса, обеспечении инновационного развития, конкурентоспособности и экономической безопасности	

** Составлено авторами по результатам диагностики*

Предлагаемые мероприятия будут способствовать формированию ключевых компетенций организационных лидеров, и обеспечивать требуемый уровень эффективности организации. Следует отметить, что компетенции необходимо реализовывать постоянно и с оптимальным качеством. Если какие-то компетенции у лидера недостаточно выражены или лидер по каким-либо причинам временно не принимает участия в деятельности организации, то коллектив как система снижает свою эффективность. Это вызывает объективную необходимость создания взаимодополняющих команд менеджеров.

Заключение. Глобальные вызовы внешней среды, ее динамика и нестабильность требуют от современной организации инновационных подходов к ведению бизнеса и лидеров-инноваторов. Вопросам лидерства, оценке лидерского потенциала сотрудников и руководителей организаций, разработке программ его развития в нашей стране пока не уделяется должного внимания. Проведенное исследование показало, что для раскрытия потенциала лидера следует устранить проблемы, связанные с целостностью личности и организационно-управленческого характера. Для повышения уровня использования лидерского потенциала в организации предлагаются мероприятия: ежегодная диагностика личностных качеств персонала и составление программы его развития, использование ситуационного и атрибутивного подхода к руководству, командная работа и организационная культура, проведение активной кадровой политики, совершенствование и развитие управленческих навыков и компетенций через участие в семинарах, тренингах, самообразование, коучинг и ментворкинг, формирование целостности личности на основе акмеологических технологий, развивающих определенные лидерские качества и умения.

Использование компетентностного подхода к формированию ключевых лидерских компетенций позволит по-новому вести разработку и реализацию программ обучения и тренингов персонала, а лидер с возросшим лидерским потенциалом может рассматриваться как инновация, обеспечивающая будущее организации.

ЛИТЕРАТУРА

1. Шваб К. Четвертая промышленная революция. – М.: Издательство «Эксмо», 2018. – 288 с.
2. Беннет Н., Лемуан Д. VUCA: с чем это едят и какая от этого польза? Harvard Business Review Россия. – URL: <https://big-i.ru/management/operatsionnoe-upravlenie/a13351>
3. Okolie U., Omole O., Yakubu A. Leadership and Effective Human Resource Management in Organization//RUDN Journal of Public Administration. 2021. – №8 (3). – P. 277–296. – doi: 10.22363/2312-8313-2021-8-3-277-296
4. Mazhitov M., Uddin M., Mahmood M., Ostrovskiy A. Competitive Advantages Through Strategy Implementation: the Role of People, Plan, and Process // Public Organization Review. – 2024. – №24. – P. 861-883.
5. Lipovka A., Buzady Z. Leadership and gender in Kazakhstan: an integrative literature review// Bulletin of «Turan» University. – 2024. – (3). – P. 98-112. – doi.org/10.46914/1562-2959-2024-1-3-35-98-112
6. Спивак В.А. Лидерство. Практикум: учебное пособие для вузов.– М.: Юрайт, 2024. – 361 с. – URL: <https://urait.ru/bcode/536470>
7. Кашпурова О.В. Проблема лидерства в организациях в современной науке об организации и управлении // Russian Economic Bulletin. – 2024. – №3 (7). – С. 161–166. – doi: 10.58224/2658-5286-2024-7-3-161-166
8. Mahmood M., Uddin M., Ostrovskiy A., Orazalin N. Effectiveness of business leadership in the Eurasian context: empirical evidence from Kazakhstan // Journal of Management Development. – 2020. – №39 (6). – P. 793–809. –doi:10.1108/jmd-05-2019-0154
9. Frolova Y., Mahmood M. Variations in employee duty orientation: impact of personality, leadership styles and corporate culture // Eurasian Business Review.– 2019. – №9. – P. 423–440.– doi:10.1007/s40821-019-00135-8
10. Евлашкина В.М. Лидерский потенциал и инструменты его оценки// Вестник образования и развития науки Российской академии естественных наук. – 2020. –№24 (1).– С.46–49.– doi 10.26163
11. Лаптева Е.В., Попов А.А. К вопросу о лидерстве и оценке лидерских качеств // Лидерство и менеджмент. – 2022. – №1 (9). – С. 23–36. – doi: 10.18334/lim.9.1.1142

12. Киященко Т.А., Логвинова И.К. Лидерство в организации, методы и инструменты эффективной системы управления персоналом // Лидерство и менеджмент. – 2023. – №3 (10). – С. 729–740. – doi: 10.18334/lim.10.3.117967

13. Трубицын В. А., Комиссарчик В. В. Лидерство – инновация для будущего организаций. – URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_60060699_80720040.pdf

14. Еременович А.Ю. Организация в изменяющихся условиях среды: факторы лидерства. – URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_59670855_11092812.pdf

REFERENCES

1. Shvab K. Chetvertaja promyshlennaja revoljucija [The Fourth Industrial Revolution] – М.: Izdatel'stvo «Jeksmo», 2018. – 288 s. [in Russian].

2. Bennet N., Lemuan D. VUCA: s chem jeto edjat i kakaja ot jetogo pol'za? [VUCA: What do you eat it with and what are the benefits of it?] Harvard Business Review Rossiya. – URL: <https://big-i.ru/management/operatsionnoe-upravlenie/a13351> [in Russian].

3. Okolie U., Omole O., Yakubu A. Leadership and Effective Human Resource Management in Organization//RUDN Journal of Public Administration. 2021. – №8 (3). – P. 277–296. – doi: 10.22363/2312-8313-2021-8-3-277-296

4. Mazhitov M., Uddin M., Mahmood M., Ostrovskiy A. Competitive Advantages Through Strategy Implementation: the Role of People, Plan, and Process // Public Organization Review. – 2024. – №24. – P. 861-883.

5 Lipovka A., Buzady Z. Leadership and gender in Kazakhstan: an integrative literature review// Bulletin of "Turan" University. – 2024. – (3). – P. 98-112.– doi.org/10.46914/1562-2959-2024-1-3-35-98-112

6. Spivak V. Liderstvo. Praktikum: uchebnoe posobie dlja vuzov [Leadership. Workshop: a teaching aid for universities] – М.: Jurajt, 2024. – 361 s. [in Russian].

7. Kashpurova O. Problema liderstva v organizacijah v sovremennoj nauke ob organizacii i upravlenii [The problem of leadership in organizations in modern science of organization and management] // Russian Economic Bulletin. – 2024. – №3 (7). – S. 161–166. – doi: 10.58224/2658-5286-2024-7-3-161-166 [in Russian].

8. Mahmood M., Uddin M., Ostrovskiy A., Orazalin N. Effectiveness of business leadership in the Eurasian context: empirical evidence from Kazakhstan // Journal of Management Development. – 2020. – №39 (6). – P. 793–809. –doi:10.1108/jmd-05-2019-0154

9. Frolova Y., Mahmood M. Variations in employee duty orientation: impact of personality, leadership styles and corporate culture // Eurasian Business Review. – 2019. – №9. – P. 423–440 – doi:10.1007/s40821-019-00135-8

10. Evlashkina V. Lideruskij potencial i instrumenty ego ocenki [Leadership potential and tools for its assessment] // Vestnik obrazovaniya i razvitiya nauki Rossijskoj akademii estestvennyh nauk. – 2020. –№24 (1). – S. 46–49.– doi 10.26163 [in Russian].

11. Laptjeva E., Popov A. K voprosu o liderstve i ocenke lideruskih kachestv [On the issue of leadership and assessment of leadership qualities] // Liderstvo i menedzhment. – 2022. – №1 (9). – S. 23–36. – doi: 10.18334/lim.9.1.1142 [in Russian].

12. Kijashhenko T., Logvinova I. Liderstvo v organizacii, metody i instrumenty jeffektivnoj sistemy upravleniya personalom [Leadership in the organization, methods and tools of an effective personnel management system] // Liderstvo i menedzhment. – 2023. – №3 (10). – S. 729–740. – doi: 10.18334/lim.10.3.117967 [in Russian].

13. Trubicyn V., Komissarchik V. Liderstvo – innovacija dlja budushhego organizacij [Leadership - Innovation for the Future of Organizations]. – URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_60060699_80720040.pdf [in Russian].

14. Eremenovich A.Ju. Organizacija v izmenjajushhihsja uslovijah sredy: faktory liderstva [Organization in changing environmental conditions: leadership factors].– URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_59670855_11092812.pdf [in Russian].

Мишулина О.В., Кулубеков М.Т., Горелова Н.С., Коваль А.П.

КӨШБАСШЫЛЫҚ ПОТЕНЦИАЛ ЗАМАНАУИ ҰЙЫМДАРДЫҢ ИННОВАЦИЯСЫ РЕТІНДЕ

Аннотация

Мақала заманауи ұйымның инновациясына қатысты көшбасшылық потенциалының қалыптасуы мен дамуын зерттеуге арналған. Мақалада VUCA-әлем жағдайында ұйымның дамуының негізгі бағыты ретінде көшбасшылық потенциалдың мазмұны мен компоненттеріне ғылыми тұжырымдамалар мен тәсілдер қарастырылған. Ұйымдастырушылық ортадағы өзгерістерге байланысты көшбасшылық потенциалды түсінудегі өзгерістер талданады. Көшбасшылық заманауи ұйымдардың инновациялық дамуының маңызды стратегиялық факторы болып табылады. «Менеджмент» және «көшбасшылық» ұғымдарының айырмашылығы қарастырылады. Қызметкердің көшбасшылық потенциалын күшейтетін өсу факторлары, сондай-ақ оның өсуіне кедергі келтіретін факторлар жүйеленген. Шағын кәсіпкерлік субъектісінің мысалында қызметкерлер мен басшылардың көшбасшылық потенциалына диагностика жүргізілді. Ерлер мен әйелдер тобында көшбасшылық потенциалдың көріну ерекшеліктерінде айырмашылықтар анықталды. Зерттеу әдістері ретінде ғылыми әдебиеттерді сапалы талдау және синтездеу әдістері, контент-талдау қолданылған қайталама деректер қолданылды, ұйымның көшбасшылық потенциалының компоненттерін бағалау үшін сараптамалық бағалау, сауалнама және тестілеу әдістері қолданылды. Шағын кәсіпкерлік субъектісінің мысалында көшбасшылық потенциалды дамытудың сыни нүктелері анықталды, оның дамуына кедергі келтіретін мәселелер тұжырымдалды: ұйымдастырушылық және басқарушылық мәселелер және жеке тұлғаның тұтастығы мәселелері. Қызметкерлердің мақсаттарын басқару бағдарламаларын, басшылыққа ситуациялық және атрибуттық көзқарасты, ұжымдық жұмысты, коучингті, ментворкингті және акмеологиялық технологияларды дамытуға негізделген қызметкерлер мен басшылардың жеке сипаттамаларын, білімдері мен дағдыларын жетілдіру бойынша ұсыныстар әзірленді. Зерттеу нәтижесі көшбасшылықты басқару арқылы ұйым синергетикалық әсерге негізделген өзінің потенциалын айтарлықтай арттыратынын көрсетеді, сондықтан көшбасшылықты инновация ретінде де қарастыруға болады.

Mishulina O., Kulubekov M., Gorelova N., Koval A.

LEADERSHIP POTENTIAL AS AN INNOVATION OF MODERN ORGANIZATIONS

Annotation

The article is devoted to the study of the formation and development of leadership potential, which relates to the innovation of a modern organization. The article considers scientific concepts and approaches to the content and components of leadership potential as the main direction of organization development in the VUCA world. Changes in the understanding of leadership potential associated with changes in the organizational environment are analyzed. It is shown that leadership is the most significant strategic factor in the innovative development of modern organizations. The prism of the concepts of "management" and "leadership" is considered. The growth factors that enhance the leadership potential of an employee, as well as the factors that hinder its growth, are systematized. The diagnostics of the leadership potential of employees and managers is carried out using the example of a small business entity. Differences in the features of the manifestation of leadership potential in a group of men and women are revealed. The methods of the study included qualitative analysis and synthesis of scientific literature, secondary data, to which content analysis was applied, and methods of expert assessments, questionnaires and testing were used to assess the components of the organization's leadership potential. Critical points in the development of leadership potential were identified using the example of a small business entity, and problems that hinder its development were formulated: organizational and managerial problems and problems of personal integrity. Recommendations were developed for improving the personal characteristics, knowledge and skills of employees and managers, based on the use of employee goal management programs, a situational and attributive approach to management, teamwork development, coaching, mental work and acmeological technologies. The results of the study indicate that the organization, through leadership management, significantly increases its potential based on the synergistic effect, and therefore leadership can also be considered as an innovation.