

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ЛІДЕРІВ У МІЖНАРОДНИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ

Прагнення компаній тривалий час залишатися ефективними та досягати всіх поставлених цілей потребує пошуку відповідних інноваційних рішень, реалізацію яких здатні забезпечити лідери нової формації. Глобалізація бізнесу розширює вимоги до лідерів компаній, не обмежуючись лише здатністю реалізовувати стратегію компанії, спрямовувати зусилля на покращення товарів та послуг, збільшення продуктивності діяльності тощо. Розвиток лідерів у міжнародних організаціях не обмежується лише національним або регіональним контекстом, а має враховувати глобальне середовище, що потребує формування особливих лідерських якостей.

Саме поняття «глобальне лідерство» вперше було використано у 1990-х роках, проте перша публікація літератури про глобальне лідерство була у 2001 році [1]. Мендєнхол визначив глобальних лідерів, як «ті, що впливають на вагомні позитивні зміни в організаціях, формуючи спільноту шляхом розвитку довіри, та організаційні структури й процеси у контексті залучення численних транскордонних стейкхолдерів, різноманітних джерел зовнішньої транскордонної влади в умовах часової, географічної та культурної складності» [2].

Видавництво Американської асоціації менеджерів, досліджуючи глобальне лідерство, визначає його, як «діяльність, яка допомагає лідерам розвинути набір компетенцій, які мають вирішальне значення для успіху бізнесу організацій, що конкурують на глобальному ринку» [3].

У той же час за дослідженнями Коена «глобальний лідер – це той, хто не тільки повинен бути загалом ефективним у традиційних очікуваних навичках, але також володіти додатковими знаннями, навичками та насамперед складним мисленням, щоб орієнтуватися в складнощах, спричинених переходом за традиційні кордони [4, с. 3].

Безпосередньо визначаючи особливості глобального лідерства Юсеф і Лутанс надали наступну характеристику даного поняття: «систематичний і інтегрований прояв лідерських рис, процесів, навмисної поведінки та результатів діяльності, які є піднесенням, винятковими та підтверджуваними сильними сторонами, здібностями та потенціалом розвитку лідерів, їх послідовників та організацій протягом тривалого часу та міжкультурної взаємодії» [5, с. 541].

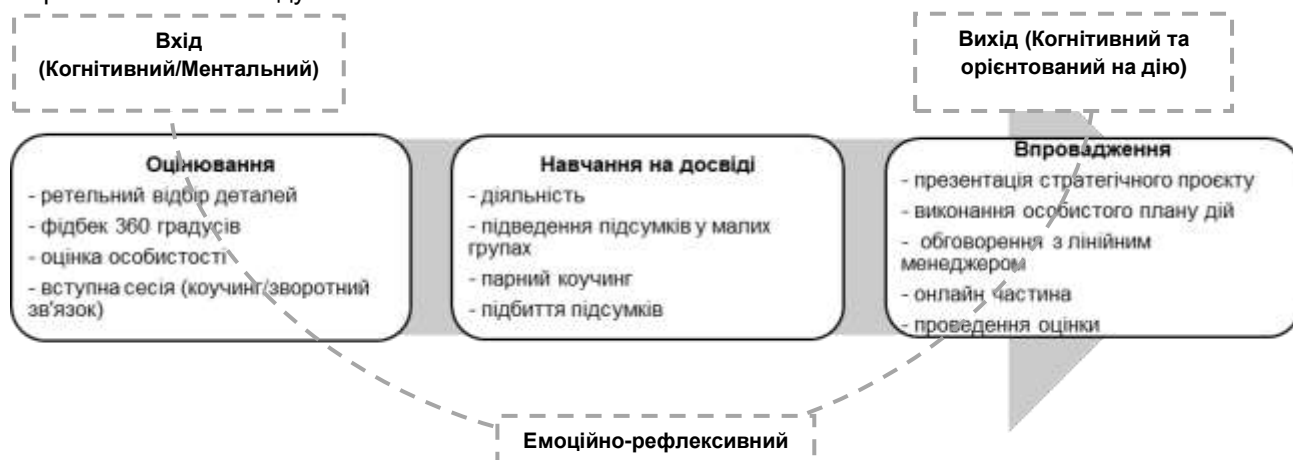
На основі аналізу наукових підходів до трактування сутності «глобального лідерства», пропонуємо охарактеризувати його, як набір якостей та навичок особистості, які дозволяють відповідати на виклики спричинені діяльністю компанії на глобальному ринку, що не обмежена певними культурними чи фізичними кордонами. Розвиток глобальних лідерів в організації – це діяльність, яка допомагає лідерам розвинути набір компетенцій, які мають вирішальне значення для успіху бізнесу організацій, що конкурують на глобальному ринку [3].

Каліджурі визначив модель розвитку трансформаційного лідера, яка складається з таких компонентів, як: знання, навички, здібності, інші особистісні характеристики для працівників на основі робочого завдання та надання потрібним людям (тим, які володіють необхідними характеристиками) правильних можливостей розвитку, які зроблять лідера, здатного ефективно працювати на глобальній арені з глобальними завданнями та викликами [6, с. 336].

Багато вчених визначали різні методи для розвитку глобальних лідерів, серед яких Мендєнхол [2, с. 427], який визначив досить широкий список методів, які можна використовувати для розвитку глобальних лідерських компетенцій та саме поєднання цих методів, на думку вченого, дає змогу посилити розвиток лідерських компетенцій. Методи включають стратегічне використання короткострокових міжнародних призначень, проектів глобального навчання, короткострокових завдань розвитку, глобальних віртуальних команд, міжкультурного навчання та програм розвитку, міжнародних зустрічей і форумів, міжнародних поїздок, центрів оцінювання, 360-градусних оцінок глобальних компетенцій, стимулів і відповідальності за результати. Отже, ми можемо зробити висновок, що незалежно від стратегії розвитку, яка використовується, для сприяння розвитку глобальних лідерських навичок вона повинна бути спрямована на фундаментальні зміни в особистості.

Для організації процесу розвитку персоналу на міжнародному підприємстві пропонуємо використовувати модель запропоновану Мережею розвитку організацій [7]. Такий підхід враховує

ланцюг психологічних вимірів (когнітивно-ментальний, емоційний і поведінковий), які були виділені у результаті ретельного спостереження за реакцією учасників на кожну діяльність. Загальна реалізація процесу складається з трьох основних етапів: вступу, зустрічі (вивчення досвіду й інтеграції) та виходу. Розглядаючи перспективу орієнтовану на учасника-учня цей процес найкраще можна описати як набуття U-подібної форми, через яку учасники переміщуються в різні психологічні стани описані вище. Для початку, під час вступного етапу, учасники пройшли через етап оцінювання, який є когнітивним – початкова точка U-подібної форми. Цей етап включав проведення 360-градусного зворотного зв'язку, оцінку особистості та попередній зворотній зв'язок (коучинг). Далі був етап зустрічі або вивчення досвіду. Цей етап характеризується ознайомленням учасників з діяльністю, заснованою на експериментальних методах і принципах «навчання на практиці», включаючи підбиття підсумків цих сесій. На даному етапі учасники поступово переходять від поверхневого - когнітивного/ментального етапу праці до більш рефлексивного та емоційного стану. Це завершується в точці перегину в нижній частині U-подібної кривої. На етапі інтеграції та виходу учасники поступово виходять на верхню частину U-подібної форми. У процесі вони психологічно повертаються до більш когнітивного стану, де об'єднують свій досвід і планують дії. Цей етап включає презентацію стратегічного проекту, завершення особистого плану дій, подальші обговорення з лінійним керівником та завершення онлайн-модулів.



Джерело: побудовано автором на основі джерела [7]

Описаний підхід до процесу навчання є особливо актуальним під час проведення програм розвитку глобальних лідерів, оскільки вони підвищують здатність учасників отримувати нові ідеї, отримувати кращу обізнаність і розвивати нові навички, поведінку та ставлення безпосередньо на основі власного досвіду.

Отже, для розвитку лідерів у міжнародних організаціях варто спиратися на концепцію глобального лідерства. У цьому контексті навички та здібності, що розвиваються, мають готувати особистість до діяльності не обмежену певними національними чи культурними кордонами, та підготувати її до можливих викликів глобального ринку. Для ефективного процесу розвитку важливим є дотримання певної послідовності заходів, які б дійсно допомогли реалізувати цілі проведеного навчання та розвитку. Продуктивне навчання може бути забезпечене шляхом орієнтації на психологічні характеристики, що дозволяє забезпечити найкращу реалізацію запланованих заходів та досягнення цілей розвитку. Від того, наскільки обґрунтовано буде забезпечено процес розвитку лідерів, залежатимуть результати діяльності всієї міжнародної організації та позиції компанії на ринку.

Література:

1. Ducker C. Global leadership – grasping a slippery term. Encounters Mission Journal. 2012. № 39. p. 1-9.
2. Global Leadership Research, Practice, and Development / M. E. Mendenhall та ін. London: Routledge, 2008. 432 p.
3. Developing successful global leaders. American Management Association, 2010. URL: <https://www.shrm.org/ResourcesAndTools/hr-topics/organizational-and-employee-development/Documents/developing-successful-global-leaders.pdf> (the date of access: 18.11.2022).
4. Cohen S. L. Effective global leadership requires a global mindset. Industrial and Commercial Training. 2010. № 42 (1). С. 3–10.
5. Youssef-Morgan, Carolyn M., Luthans F. An Integrated Model of Psychological Capital in the Workplace. Oxford Handbook of Positive Psychology and Work. 2009. Oxford Library of Psychology. URL: <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780195335446.013.0022> (the date of access: 18.11.2022).
6. Caligiuri P. Developing culturally agile global business leaders. Organizational Dynamics. 2013. № 42. С. 175–182.
7. Co-Constructing Organizational and Leadership Narratives. 48-ме вид. Organization Development Network, Inc., 2016. 63 с. URL: https://transformations.co.za/wp-content/uploads/2019/11/ODPractitioner-Vol48-No2_Spring-Year-2016.pdf#page=12 (the date of access: 18.11.2022).