

УДК 331

ФАКТОРЫ И МЕТОДЫ РАЗВИТИЯ ЛИДЕРСКОГО ПОТЕНЦИАЛА ПЕРСПЕКТИВНЫХ РУКОВОДИТЕЛЕЙ

Кузнецов Дмитрий Алексеевич
Аспирант 3 курса кафедры Экономики
труда и управления персоналом
ФГБОУ ВО «Уральский государственный
экономический университет»

dmitrii_kuznietsov_93@mail.ru
ул. 8-е Марта/Народной Воли, 62/45, ауд.455,
г.Екатеринбург, РФ, 620144
+7 (909) 003-49-35

Аннотация: В работе изучена сущность лидерского потенциала, выделены основные проблемы, возникающие при выявлении личностей, обладающих лидерскими качествами, среди персонала, их обучении и обеспечении развития. Также в настоящей статье приведены основные черты потенциального лидера, способствующие его развитию (факторы роста) либо необратимому регрессу (препятствия). Предлагаются методы развития лидерского потенциала, в т.ч. описывается новый процесс в менеджменте под названием ментворкинг, позволяющий обмениваться опытом между разными поколениями руководителей и рядовых сотрудников для последующего взаимного развития в условиях постоянно изменяющегося рынка. Работа, в первую очередь, будет интересна менеджерам высшего и среднего звена, желающим развить в своих подчиненных лидерский потенциал, и тем самым запустить процесс воспроизводства эффективного управленческого аппарата.

Ключевые слова: лидерский потенциал; факторы роста; управление персоналом; карьерный рост; ментворкинг.

JEKоды: M 12; J 24.

Введение

Исследование, проводимое в данной работе, охватывает область менеджмента. Объектами исследования являются наемные работники, трудовые коллективы и работодатели. Предмет исследования – поиск сотрудников, обладающих лидерским потенциалом, стимулирование работников труда, проблемы качества рабочей силы, подготовки, формирования профессиональных компетенций, переподготовки и повышения квалификации кадров, формирование конкурентоспособности работников, профессиональная ориентация населения, мобильность кадров.

Актуальность данной проблемы обусловлена снижением уровня мотивации сотрудников предприятий к повышению собственной квалификации, а также повышению качества изготавливаемой ими продукции либо оказываемых ими услугами.

Задачи, необходимые для решения в данной работе:

1. Раскрыть термин «лидерский потенциал». Рассмотреть основные факторы профессионального роста сотрудников организации на пути становления руководителями и раскрытия лидерского потенциала, а также факторы, препятствующие этому.
2. Рассмотреть основные возможности привлечения и дальнейшей подготовки необходимых для предприятия кадров.
3. Рассмотреть стимулирование карьерного роста как способ повышения мотивации персонала к выполнению своих профессиональных обязанностей.
4. Раскрыть сущность нового процесса в менеджменте под названием «ментворкинг» и рассмотреть его отличия от коучинга.

1. Факторы профессионального роста и препятствия на пути становления успешных руководителей.

В последнее время на рынке бизнес-образования отмечается рост интереса к программам, развивающим лидерские компетенции руководителей. Это связано, прежде всего, с тем, что современный деловой мир отличается подвижностью, изменчивостью, ростом уровня неопределенности и конкуренции. Управление на основе лидерства позволяет руководству компании справляться с переменами и кризисами. Чем крупнее вызов, тем выше необходимость в лидерских компетенциях управленца. [5]

Слово «лидер» происходит от английского «путь», «вести за собой», «направлять». Лидер - это руководитель, который способен в ситуации неопределенности, угрозы предлагать новые нестандартные решения (направления действий), вести за собой сотрудников, вселяя в них энтузиазм и уверенность в том, что цель будет достигнута. Он создает условия, в которых люди сами хотят добиваться выдающихся результатов. Вопросы развития лидерства актуальны не только в нашей стране, но и за рубежом [8-12], поскольку неумение руководителя осуществлять лидерскую функцию в кризисных ситуациях приводит к тому, что организация не может адекватно ответить на вызов, продолжает действовать прежним привычным способом.

Практика лидерства позволяет:

–достичь необходимого уровня энергии и мобилизовать персонал для адекватного ответа на вызов;

–создать видение будущего, цель, задать фокус приложения сил в условиях неопределенности;

–стать генератором инноваций, способствуя постоянным изменениям на рынке, обеспечивая конкурентное преимущество;

–подготовить условия, в которых люди стремятся стать частью организации, а не просто работать на нее;

–сформировать среду, в которой люди хотят, а не должны трудиться;

–добиться от коллектива неординарных результатов путем демонстрации модели поведения, эмоциональной поддержки, предоставления им возможности личностного и профессионального развития.

Современный руководитель должен обладать как компетенциями менеджера, так и развитым лидерским потенциалом. Данное требование адресовано не только высшим управленцам: умение проявлять инициативу и вести за собой - задача для менеджеров всех звеньев, поскольку на каждом структурном уровне организации есть свои ситуации вызова и неопределенности, требующие как от начальников, так и от рядовых сотрудников лидерской состоятельности. Именно поэтому крупные компании принимают решения развивать данный потенциал не только у управленцев высшего и среднего звеньев, но и у остального персонала. [6]

Всё больше компаний включают лидерство в список корпоративных ценностей и перечень компетенций, которыми должен обладать руководитель, такими как[7]:

–определять направление, стратегическую перспективу развития организации (своего подразделения);

–быть инициатором нововведений и изменений;

–выводить компанию, подразделение и отдельных сотрудников на пик эффективности и производительности;

–вдохновлять персонал на достижение значимых целей;

–оказывать позитивное влияние, управлять отношениями и эмоциональным климатом в коллективе.

Умение распознавать лидерский потенциал сотрудника, в особенности потенциал, который проявит себя в долгосрочной перспективе - это игра с высокими ставками. Вы не просто анализируете уровень эффективности специалистов, вы также решаете, как лучше распорядиться временем и ресурсами, чтобы вырастить в будущем блестящих руководителей компании.

Необходимо понимание самого термина «потенциал». Потенциал – это соотношение свойственных сотруднику качеств и требований должности в будущем с учетом возможностей личного роста и препятствий к нему в долгосрочном периоде. [6]

Оценивая потенциал сотрудников, компаниям следует сохранять ясность и объективность в отношении: свойственных кандидату качеств и требований будущей должности, будь то позиция следующего уровня или роль руководителя в долгосрочной перспективе.

Факторы роста и препятствия помогают выяснить, есть ли у человека задатки для карьерного роста и развития. Этот момент часто незаслуженно игнорируется компаниями.

Факторы роста – это черты личности, которые влияют на его способность развиваться. Понятие факторов роста сродни концепции «обучаемости». Обучаемость – это восприимчивость человека к усвоению новых знаний и навыков, а также способность к их эффективному применению. Однако понятие факторов роста более обширное, под ним мы также понимаем способность личности к усвоению новых методов работы и стилей лидерства, умение управлять собственной деятельностью с целью соответствия требованиям должности, а также способность приспосабливаться к изменяющимся требованиям должности. Препятствия – это аспекты личности или организации, которые мешают росту и успешной деятельности сотрудника.

Для того чтобы успешно оценивать потенциал кандидата в средне и долгосрочной перспективе, факторы роста должны быть [6]:

- выявлены на раннем этапе карьерного развития сотрудника, лучше всего – сразу после окончания вуза, с анализом широкого ряда ситуаций. Помимо этого, факторы роста не должны исключать перспективных руководителей, которые получили опыт работы в других организациях. Таким образом, определение для факторов роста должно быть достаточно широким, чтобы его можно было использовать в различном организационном и культурном контексте;

- актуальны для большинства должностей высшего звена. Так как компания вряд ли четко представляет себе, как будут выглядеть должности руководителей в будущем, следует найти такие характеристики, которые подойдут для самых разнообразных должностей руководителей;

- трудно поддающиеся развитию. Организациям всегда не хватает времени и ресурсов, поэтому разумнее вкладывать инвестиции в отбор сотрудников, которые уже обладают необходимыми качествами, и развивать у них знания и навыки, приобретение которых не

связано со значительными трудностями. Эти сотрудники имеют больше шансов воспользоваться преимуществами, которые дает получение опыта и обучение;

- не должны сами становиться препятствиями. Такие характеристики, как личные амбиции, могут быть желательны во многих ситуациях, однако они сами могут стать препятствием, если принимают гипертрофированную форму, поскольку ведут к самонадеянности и непониманию. Предпочтительно использовать факторы роста, которые не связаны с таким риском.

Выделяют четыре основные характеристики в соответствии с вышеуказанными критериями. Это ключевые качества, которые характеризуют потенциал сотрудника и которые должны присутствовать у всех перспективных кандидатов.

1) Нестандартное мышление. Под ним подразумевается свободное применение концептуального мышления, то есть способность к вычислениям, IQ, плюс, что еще более важно, склонность применять концептуальное мышление в отношении широкого ряда вопросов и проводить неожиданные, но полезные связи. В этой характеристике можно увидеть задатки стратегического мышления, которое необходимо руководителям компаний. Хотя средний уровень развития интеллекта является очевидным требованием для этого фактора роста, очень высокий уровень развития интеллекта не приводит к более высоким результатам. Большое значение играет умение сотрудника выходить за рамки своей роли и находить связи между своей и смежными областями деятельности. В пример можно привести сотрудников, которые размышляют над тем, как повысить производительность всего подразделения или как организовать работу с поставщиками и клиентами. Сюда же относятся студенты, которые могут провести связь между тем, что они выучили по одному предмету и знаниями по другой дисциплине; или представители по продажам, которые находят полезные статьи или озвучивают наблюдения в другой отрасли и подсказывают, какие возможности открывают эти идеи, события или разработки.

2) Любопытство и способность учиться. Естественное любопытство и желание учиться новому и решать сложные задачи может выражаться в том, что сотрудник задает нестандартные вопросы, выражает желание работать над различными ответственными заданиями, даже если они не связаны с продвижением в должности, читает много разнообразной специальной литературы или посещает обучающие курсы. Подобное мышление возможно только при наличии потока информации, которым себя обеспечивает кандидат. Желание учиться новому помогает сотруднику приобретать самый разнообразный опыт на рабочем месте, а также пользоваться возможностями обучения и профессиональной

подготовки. Если у кандидата были отличные отметки в школе или ВУЗе, это еще не означает, что он обладает этим качеством. То же относится и к нестандартному мышлению.

3) Умение понимать других людей. Это желание и способность понимать других людей — не только сам смысл высказывания, но также скрытый подтекст, причины для того или иного ответа и мировоззрение собеседника. Способность видеть человека в целом – его потребности, прошлый опыт и свойства личности, которые влияют на его реакции и поведение, - лежит в основе умения оказывать влияние, а также в основе многих лидерских компетенций, таких как сотрудничество и работа в команде, развитие, мотивирование и стимулирование других, навыки ведения переговоров и т.д. Врожденное понимание других людей является важным навыком топ-менеджера, и приобрести его непросто. В конце концов, лидерство – это умение оказывать влияние на других. Пусть вас не вводят в заблуждение обаяние и самопоказ кандидата, которые помогут ему достигнуть определенной ступени карьерной лестницы, ведь в какой-то момент этих навыков будет уже недостаточно.

4) Эмоциональная уравновешенность. Эту характеристику сложнее всего обнаружить у кандидата на заполнение вакансии и легче всего – у работающего сотрудника. Эта характеристика включает в себя уравновешенность, эмоциональную устойчивость и осторожный оптимизм. Осторожный оптимизм и уравновешенность позволяют сотрудникам справляться с неприятностями, руководить другими под прессом неблагоприятных обстоятельств и поддерживать позитивный настрой и мотивацию других людей. Если у кандидата нет этого качества, то не поможет даже самая лучшая программа по развитию лидерского потенциала, так как кандидат не будет пользоваться имеющимися возможностями личностного роста.

Как было отмечено ранее, факторы роста существенно усиливают лидерский потенциал кандидата. Препятствующие факторы, с другой стороны, - это аспекты личности (или организации), которые мешают нормальному развитию и росту эффективности и не дают реализовать имеющийся потенциал. В нарушении карьерных планов обычно виноваты как индивидуальные, так и организационные факторы.

В числе индивидуальных факторов стоит отметить следующие:

1. Узкое мышление и ориентация на краткосрочный период. Противоположностью этому фактору является умение масштабно мыслить и широкий кругозор.

2. Чрезмерная самоуверенность и самонадеянность. Противоположный фактор – желание учиться новому, однако самонадеянность может препятствовать приобретению новых знаний и навыков.

3. Неумение слушать и слышать других людей. Противоположность этому фактору – понимание чувств и эмоций (эмпатия). Этот препятствующий фактор может выражаться как ограниченность, манипулирование или недостаточный интерес к людям.

4. Недостаточный самоконтроль, депрессия, мрачность или эгоцентризм. Противоположный фактор - эмоциональная зрелость и гибкость.

Организации тоже могут сделать вклад в препятствие росту сотрудника. Чаще это происходит не потому, что компания борется с ошибками и недостатками сотрудников, а скорее всего потому, что она закрывает на них глаза – ведь главное, чтобы выполнялись поставленные задачи. Однако на определенном этапе эти слабые стороны сотрудников начинают мешать эффективной деятельности. И поскольку в этот момент сотрудник уже занимает позицию топ-менеджера, его неумение понимать подтекст высказываний других людей, прогнозировать ответную реакцию и оказывать влияние при помощи целого ряда завуалированных методов существенно снижает уровень его производительности.

Организации не застрахованы от ошибок, совершая которые, они невольно мешают росту своих лучших сотрудников и одновременно ухудшают свою гибкость по отношению к изменениям[4]. Такими ошибками являются:

1) стремительное продвижение. Компании совершают ошибку, продвигая перспективного сотрудника с одной позиции на другую слишком быстро, не давая ему возможности учиться на опыте и собственных промахах. Хуже всего, что компании повышают сотрудника еще до того, как становятся очевидны последствия его ошибок, и таким образом «спасают» его, не давая ему возможности осознать свои недостатки. То, как сотрудники ведут себя в случае фиаско и какой урок извлекают из своих ошибок, позволяет компаниям сделать полезные выводы и отделить, выражаясь образно, зерна от плевел. Это самый быстрый способ проверить человека;

2) неразумно повышать сотрудника в должности или продвигать его по горизонтали, не предоставив поддержку. Также недопустимо обвинять сотрудника в том, что он недостаточно быстро адаптируется к новым условиям;

3) ошибки при ротации в должности. Ошибочно полагать, что ротация компании уже сами по себе являются полезным развивающим опытом для сотрудника, и потому совершенно необязательно ориентировать его в отношении того, чему он должен научиться, а также проводить в конце контрольный анализ результатов, чтобы убедиться, что развитие сотрудника состоялось;

4) принцип невмешательства. Ошибочно полагать, что ответственность компании заканчивается с выявлением потенциала сотрудников.

Также у организации могут существовать свои специфические препятствующие факторы. Например, в организациях могут быть приняты разные стили взаимодействия – более иерархические или более корпоративные, более формальные или более свободные. Наличие самых разнообразных стилей взаимодействия в некоторых организациях может оказаться настоящей преградой для высокой эффективности деятельности.

Развитие является стратегической функцией менеджмента. [3] Профессиональное развитие оказывает положительное влияние и на самих сотрудников. Повышая квалификацию и приобретая новые навыки и знания, они становятся более конкурентоспособными на рынке труда и получают дополнительные возможности для профессионального роста как внутри своей организации, так и вне нее. Это особенно важно в современных условиях быстрого устаревания профессиональных знаний. Ключевым моментом в управлении профессиональным развитием является определение потребностей организации в этой области. По существу речь идет о выявлении несоответствия между профессиональными знаниями и навыками, которыми должен обладать персонал организации для реализации ее целей (сегодня и в будущем), и теми знаниями и навыками, которыми он обладает в действительности. Определение потребностей в профессиональном развитии отдельного сотрудника требует совместных усилий отдела профессионального развития, самого сотрудника и его руководителя. Каждая из сторон привносит свое видение этого вопроса, определяемое ее положением в организации и ролью в процессе профессионального развития.

2. Методы развития лидерского потенциала руководителей

Карьерный рост в наши дни так же важен, как и прежде, а может, и больше. В современной деловой среде основной отличительный фактор - это талант. И развитие таланта - один из важнейших усилителей вовлеченности персонала, а это, в свою очередь, ключ к необходимой эффективности бизнеса: повышению объема продаж, доходности, инновациям, производительности, лояльности, качеству, сокращению длительности цикла. [3]

Не выдвигая на первый план необходимость карьерного роста, менеджер действует на свой страх и риск. Каждый день сотрудники компании, считающие, что их карьера не привлекает должного внимания руководства, принимают решение уволиться.

Некоторые уходят, чтобы получить работу там, где предоставляют больше возможностей. Другие решают, что им больше подойдет фриланс, и на скорую руку запускают новые проекты с целью продвижения карьеры. Столь же опасная ситуация

возникает, когда сотрудники остаются, но теряют увлеченность работой, мотивацию и энтузиазм.

Если не помочь им развиваться, они попытаются применить свои таланты в другом месте, и станут для компании «историей». Однако в той же мере, что и утечка талантов, ей вредят оставшиеся, но потерявшие мотивацию служащие. Физически они присутствуют на работе, но интерес к ней давно утратили. И подобное наблюдается сегодня во многих компаниях. Но если для повышения производительности, снижения затрат, улучшения качества, внедрения инноваций и достижения отличных результатов так важен карьерный рост сотрудников, почему о нем беспокоятся не все?

Развитие сотрудников - ключевой инструмент управленца для того, чтобы снизить текучку, повысить вовлеченность и продуктивность его команды. Несмотря на это, развитием занимаются редко, объясняя это отсутствием времени на встречи, заполнение анкет и прочую бумажную волокиту.

Выходом из данной ситуации является внедрение частых и коротких бесед о карьерных целях и путях развития сотрудников в повседневную работу.

В пользу проведения бесед говорят следующие аргументы:

1. Разговоры с сотрудниками на тему карьерного роста занимают не так много времени, как может показаться. Менеджер, так или иначе, проводит большую часть времени в общении с подчиненными.

2. Все сотрудники думают о развитии, даже, если об этом не упоминается вслух.

3. Задача управленца – помогать и поддерживать своих подчиненных в стремлении брать больше ответственности на себя.

4. Каждый человек испытывает потребность в самовыражении. Повышение зарплаты и новые должности стоят на втором плане.

5. Не стоит проводить беседы только с лучшими сотрудниками. Необходимо приложить максимум усилий чтобы сделать лучшими всех.

Такие беседы с сотрудниками следует строить на следующих трёх принципах[3]:

1. Ретроспекция — анализ предыдущего опыта. В процессе такой беседы сотрудник выявляет свои сильные и слабые стороны, предпочтения и интересы. Обязательна обратная связь, потому что каждому интересно, как он выглядит со стороны и что он привносит в мир. Отзывы необходимо собирать в формате «трёх О»: области роста, одаренность и обстоятельства:

- Области роста:

- Что в моем поведении препятствует развитию?

- Случалось ли мне не оправдывать ожиданий?
- Могут ли мои сильные стороны обернуться против меня?
- Какая перемена во мне сильнее всего повлияла бы на мое развитие?
- Одаренность:
 - Каковы мои самые сильные стороны?
 - Какие из моих навыков наиболее ценны?
 - В чем на меня всегда можно положиться?
 - Какую пользу я приношу?
- Обстоятельства:
 - В каком случае или в каких обстоятельствах моя эффективность наиболее высока?
 - В каких ситуациях у меня возникают проблемы?
 - Как, по-вашему, я работаю лучше: один или в команде?
 - Какие события вызывают у меня стресс или иные нежелательные реакции?

При такой беседе руководитель высказывает свои мысли последним.

2. Проспекция — масштабный взгляд на картину бизнеса. Знают ли сотрудники о стратегии и перспективах компании, о ситуации в отрасли? Есть ли у них мнение о том, как изменения в мире могут повлиять на ваш бизнес? Стоит уделять внимание подобным вещам на каждом собрании с подчиненными.

3. Интроспекция — точка, в которой руководитель и подчиненный выбирают пути движения и меры по достижению карьерных целей. Здесь важно дать понять своему сотруднику, что есть как минимум четыре возможности для развития: в обход, вверх, в сторону и вниз. Что карьерный рост — не только подъем на одну ступеньку в иерархии. Что понижение в должности — не стыдно, если есть цель приобрести недостающие навыки, что новая должность на прежнем уровне может стать «плюсом», как для работника, так и для компании в целом. И что можно развиваться, оставаясь на прежнем месте.

Новые экономические условия, в которых оказалась Россия в последнее десятилетие, заставили руководство предприятий кардинально пересмотреть само его принципиальное существование и функционирование. Изменения при этом коснулись и производства (новая техника и новые технологии), и персонала (качественные и количественные требования к нему), и управления (новые информационные технологии и новые связи в ведении бизнеса).

[1] В условиях командно-административной системы главными функциями служб по персоналу считались учетные, но при переходе к рынку на первый план вышли аналитические и психологические функции. В настоящее время существует концепция, в рамках которой предлагается создавать на отечественных предприятиях службы управления

человеческими ресурсами по типу примеров западных компаний, делегируя им решение различных комплексов вопросов (прием, увольнение, отбор, оплата труда, нормирование и т.д.). Это объясняется изменением взглядов на понимание сути управления людьми, на место человека в организации.

В связи с вышесказанным, внимания заслуживает новый процесс в управлении под названием ментворкинг, от слияния понятия «менторство» и «нетворкинг». Менторство - это один из методов обучения персонала, когда более опытный сотрудник делится своими знаниями, умениями и навыками с неопытным новичком на протяжении определенного времени. Нетворкинг - это социальная и профессиональная деятельность, направленная на то, чтобы с помощью круга друзей и знакомых максимально быстро и эффективно решать сложные жизненные задачи и бизнес-вопросы.

Ментворкинг основывается на двух положениях:

1. Никто не знает всего. Соответственно, сотрудники должны стремиться развить как можно более широкую сеть контактов для обучения. Старая модель «педагог-ментор и ученик» уходит в прошлое.

2. Взаимовыгодные связи. Учитывая разнообразие выполняемых современным работником профессиональных задач, учиться можно почти у любого человека. Влиятельным наставникам приходится учиться столько же, сколько и учить.

Работникам компании следует искать не только тех, кто может их чему-то научить, но и тех, у кого можно поучиться.[2] Уроки межличностных отношений, лидерства и общения - только начало. Открытость позволяет получать полезную информацию буквально отовсюду. Необходимо стремиться к созданию прочных связей между людьми, чтобы делиться друг с другом знаниями, навыками и опытом; пусть это будут ваши коллеги, руководители, подчиненные, сотрудники других подразделений компании или даже работники других организаций.

Ментворкинг не следует путать с коучингом. Коучинг— методконсалтингаитренинга, в процессе которого человек, называемый «коуч», помогает обучающемуся достичь некойжизненнойили профессиональной цели. Как следует из определения, коучинг подразумевает достижение поставленных целей и задач при помощи опытного наставника. В процессе же ментворкинга происходит обмен опытом между «мудрым учителем» и «молодой кровью».

Заключение

Резюмируя всё вышесказанное, нужно сказать, что наличие лидерских качеств у руководителя является одним из самых важных факторов успешной работы организации. Следовательно, необходим поиск сотрудников, обладающих всем спектром качеств, образующих в совокупности понятие «лидерский потенциал». Важно отметить, что сотрудников предприятия нужно всегда развивать в профессиональном плане, мотивируя их к продвижению по карьерной лестнице. При этом совершенно не обязательно устраивать масштабных собраний работников, к примеру, два раза в год. Можно донести до них нужную информацию и путем общения в течение всего периода сотрудничества. Также необходимо донести до них, что для получения повышения часто необходимо знания и умения, которые можно приобрести только при нахождении на нижестоящей должности. Стоит добавить, что заинтересованность руководителя сотрудниками значительно повысит их мотивацию. Не следует забывать, что заинтересованность в успехах лишь определенного круга лиц в компании вызовет обратную реакцию. Следовательно, нельзя выделять на предприятии лучших сотрудников, а необходимо добиваться того, чтобы лучшими стали все. В результате общения между руководителями предшествующего поколения и потенциальными лидерами нового будет налажена замкнутая система развития лидерских качеств у сотрудников организации.

Литература

1. Беляцкий Н.П., Велесько С.Е., Ройш П. Управление персоналом. Учебное пособие. 2010. – 352 с.
2. Зайнагутдинова А.Н., Галеева З.Ф., Егоров В.А. Проблематика управления персоналом организации в России// Научно-практические конференции ученых и студентов с дистанционным участием. Коллективные монографии. 2015.
3. Кей Б. Джулиони Д. Помогите им вырасти или смотрите, как они уходят. Развитие сотрудников на практике. 2013. – 94 с.
4. Купцова А.С., Родин Д.В. Примеры актуальных проблем управления персоналом на современном этапе. – URL: <http://www.unn.ru> (дата обращения 15.09.2016 г.)
5. Попова И. , Торопов А. , Щавелев А. «Развиваем лидерский потенциал». - URL: <http://www.pro-personal.ru> (дата обращения 14.09.2016 г.)
6. Развитие лидерского потенциала . - URL: <http://www.haygroup.com> (дата обращения 13.09.2016 г.)

7. Современные проблемы теории и практики управления персоналом // Центральная Научная Библиотека. 2014. – 105 с.
8. Burgess, E. C. Developing Potential Leaders // American Journal of Nursing. – 1930. – Т. 30, Вып.7. - С. 885-888.
9. Identifying and developing potential leaders // Journal of Applied Psychology. – 1950. – Т. 34, Вып. 4. - С. 289-290
10. Bono, J.E., Judge, T.A. Personality and Transformational and Transactional Leadership: A Meta-Analysis // Journal of Applied Psychology. - 2004. - 89 (5), pp. 901-910.
11. Herron, J. Potential Leaders // Mechanical Engineering. – 2014 – Т. 136. – Вып. 11. – С. 8-8.
12. Ruben, B.D., Gigliotti, R.A. Leadership as Social Influence: An Expanded View of Leadership Communication Theory and Practice // Journal of Leadership and Organizational Studies. – 2016. – Т. 23, Вып. 4. – С. 467-479

FACTORS AND METHODS OF LEADER POTENTIAL DEVELOPMENT AMONG PROMISING MANAGERS

Dmitrii Kuznetsov

**Graduate student in Ural State University of Economics,
Yekaterinburg, Russia**

Abstract. The leader potential essence is considered in this paper, the main problems are highlighted that arise in the process of identifying individuals among staff with leadership qualities, their training and ensuring development. Furthermore, the main features of the potential leader are presented in this article, contributing to its development (growth factors) or permanent regression (obstacles). Methods of the leadership potential development are offered, including a new management process is described called mentvorking allowing to exchange of experience between the different generations of leaders and ordinary employees for the subsequent mutual development in a constantly changing market. First of all this paper will be interesting for managers of top and middle managers, who wish to develop leadership potential of their subordinates, and thereby start a reproduction process of an effective administrative apparatus.

Key words: leader potential; growth factors; human resource management; career development; mentvorking.

JEL Code: M 12; J 24.

References

1. Bialiatiski N.P., Velesko S.E., Reusch V.P. Human Resources. Tutorial. 2010. - 352 p.
2. Zaynagutdinova A.N., Galeeva Z.F., Egorov V.A. The issue of management staff of the organization in Russia // Scientific-practical conference of scientists and students with remote participation. Collective monograph. 2015.
3. Kay B., Dzhulioni D. Help them grow and see how they go. Employee Development in practice. 2013 - 94.
4. Kuptsov A.S., Rodin D.V. Examples of actual problems of human resource management at the present stage. - URL: <http://www.unn.ru> (reference date of 15.09.2016).
5. Popova A.A., Toropov A. Developing leadership potential. - URL: <http://www.pro-personal.ru> (reference date of 14.09.2016)
6. The development of leadership potential. - URL: <http://www.haygroup.com> (reference date of 13.09.2016)
7. Modern problems of the theory and practice of personnel management // Central Scientific Library. 2014. - 105 p.
8. Burgess, E. C. Developing Potential Leaders // American Journal of Nursing. – 1930. – Vol. 30, Issue 7. - P. 885-888.
9. Identifying and developing potential leaders // Journal of Applied Psychology. – 1950. – Vol. 34, Issue 4. - P. 289-290
10. Bono, J.E., Judge, T.A. Personality and Transformational and Transactional Leadership: A Meta-Analysis // Journal of Applied Psychology. - 2004. - 89 (5), pp. 901-910.
11. Herron, J. Potential Leaders // Mechanical Engineering. – 2014 – Vol. 136. – Issue 11. – P. 8-8.
12. Ruben, B.D., Gigliotti, R.A. Leadership as Social Influence: An Expanded View of Leadership Communication Theory and Practice // Journal of Leadership and Organizational Studies. - 2016. – Vol. 23, Issue 4. – P. 467-479

Contact

Dmitrii Kuznetsov

Ural State University of Economics

62-455, 8th of March Str., 620219, Yekaterinburg, Russia

dmitrii_kuznietsov_93@mail.ru