

УДК 338.242.2

DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/3-97-8>

Маковоз О. С.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8728-1500>

Ковальов О.М.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-1484-4334>

Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ЛІДЕРСТВА ТА УПРАВЛІННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЮ ПЕРСОНАЛУ ІТ-КОМПАНІЙ

Метою статті є систематизація характеристик та впливів лідерства, які відіграють критичну роль у забезпеченні результативності та продуктивності персоналу ІТ-компаній. Взаємозв'язок між лідерством та результативністю управління персоналом виступає однією з ключових проблем, яка може суттєво впливати на успішність діяльності компанії. Доведено, що успішність організації залежить не лише від здатності її керівників ефективно управляти, але й володіти лідерськими якостями. Статтю присвячено питанням стилів управління персоналом на підприємствах ІТ-сфери. Наведено головні прийоми і функції лідера для досягнення поставлених цілей. Систематизовано взаємозв'язку лідерства та результативності персоналу ІТ-компаній.

Ключові слова: лідер, система управління персоналом, керівництво сучасним підприємством, ІТ-компанія, команда, результативність.

Постановка проблеми. У сучасному світі в умовах глобалізації та активного застосування онлайн форматів роботи важливу роль у розвитку технологій та інновацій відіграють ІТ-компанії. Сучасні тенденції переходу до дистанційної роботи безсумнівно впливають на всі без винятку сфери людської діяльності. Зазначене вимагає від ІТ-компаній перегляду стратегії розвитку та швидкого переформатування діяльності управління персоналом. Ключову роль в процесі адекватного реагування на виклики сьогодення відіграють лідери колективів ІТ-компаній. Тому лідерство у зростаючих вимогах до діяльності ІТ-компаній є проявом успішного функціонування підприємства та його розвитку. Знання та правильне використання інформаційних технологій, розуміння тенденцій на ринку суттєво покращують продуктивність праці, відкривають нові можливості та дозволяють втриматись на ринку. З огляду на це, виникає потреба розроблення механізму покращення якості кадрового потенціалу ІТ-компаній. Один із найсучасніших аспектів успішної функціонування таких організацій – це ефективне управління персоналом. Високий рівень конкуренції, сталий розвиток технологій, зміни в уподобаннях споживачів та ринкових умов ставлять перед керівництвом ІТ-компаній потребу в оперативній адаптації та розвитку.

Багато вчених вже давно зосереджують свою увагу на вивченні взаємозв'язку між лідерством та управлінням персоналом. Це дозволило виділити наступні значущі наукові та практичні завдання:

- визначення оптимального співвідношення лідерських та управлінських компетенцій у керівників ІТ-компаній. Розкриття та розуміння тих характеристик лідерства та управління, які відіграють критичну роль у забезпеченні результативності та продуктивності персоналу;

- розроблення стратегій та методів формування лідерських навичок в колективі. Розвиток лідерства на різних рівнях організації, підтримка лідерського потенціалу та стимулювання мотивації співробітників;

- аналіз впливу стилів лідерства на колективну працю та творчий процес в ІТ-компаніях. Встановлення тих лідерських підходів, які є найбільш ефективними для розробки програмного забезпечення, управління проектами та інших аспектів ІТ-сфери;

- упровадження інноваційних підходів до управління персоналом, спрямованих на збільшення мотивації, залучення талановитих фахівців та збереження ключових кадрів;

- дослідження впливу організаційної культури на лідерство та продуктивність персоналу в ІТ-компаніях. Виявлення та подолання факторів, що ускладнюють розвиток лідерських якостей та ефективного управління в організаційному середовищі.

Розв'язання цих проблем є вельми актуальним завданням для ІТ-компаній, оскільки воно сприяє створенню стабільності та стійкості у діяльності, сприяє залученню висококваліфікованих спеціалістів і підвищенню конкурентоспроможності на ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Осмисленню феномену лідерства при управлінні результативністю персоналу ІТ-компаній присвячено велику кількість наукових праць. Едвін Гізелі [1] і Ф. Фідлер [2] пропонують поняття «лідерство» розглядати з позиції «теорії ознак». Для неї характерні ознаки ідеального керівника, що виділяють його серед інших членів колективу. Проте загальної думки щодо набору якостей, що притаманні лідеру, ще не було запропоновано. Подальші дослідження привели до нової теорії лідерства – теорії поведінки і ситуативної теорії. Дослідженням вказаної теорією займалися закордонні та вітчизняні вчені: Менегетті Антоніо [3], Ландсберг Макс [4], Друкер Пітер Ф. [5], Р. Брінкергофф [6], Н. Гавкалова [7], О. Дяків, С. Прохорівська [8], А. Хоренженко, М. Бакало, Т. Хряпіна [9], М. Ярова [10] та інші науковці.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Хоча багато досліджень та публікацій присвячено вивченню взаємозв'язку лідерства та управління результативністю персоналу в ІТ-компаніях, існують певні аспекти цієї загальної проблеми, які досі залишаються недостатньо дослідженими та вирішеними. Виділення цих не вирішених частин є важливим для покращення ефективності управління та лідерства і досягнення кращих результатів.

Сучасні виклики для ІТ галузі, такі як глобалізація, пандемія, та навіть вимушена еміграція від війни, загострюють такі питання як віддалена робота, створення віртуальних команд. Перехід

життєвого циклу ІТ із стадії заснування та розвитку до стадії стабілізації діяльності робить нагальною проблему взаємодії між різними поколіннями співробітників. Все це разом підіймає питання управління диверсифікованими командами, що, в свою чергу призводить до збільшення ризиків та необхідності керування вже ними, що, беручи до уваги складність предметної області, теж створює певні проблеми.

Аналіз не вирішених раніше аспектів загальної проблеми допоможе визначити нові напрями досліджень і розробити стратегії, які сприятимуть ефективному літерству й управлінню персоналом в ІТ-компаніях. Розробка і впровадження висновків з цих досліджень можуть забезпечити збалансований розвиток і успіх компаній у швидко змінюваному технологічному світі.

Метою статті є систематизація характеристик та впливів літерства, які відіграють критичну роль у забезпеченні результативності та продуктивності персоналу ІТ-компаній.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сьогодні, коли ми спостерігаємо як світова спільнота вступила в епоху глобалізації і динамічних змін в економіці, політиці, соціальній структурі суспільств, надзвичайно важливою є поява ерудованої, культурної, неупередженої, інтелектуальної, культурної і моральної молоді та людей зрілого віку, які готові мислити по-новому, але й діяти в складних умовах перманентних криз, зневіри та інертності більшої частини суспільства. Людей, які можуть бути літерами.

Літери, які мають здатність краще впливати на колектив, в той же час здатні краще розуміти і швидко ідентифікувати співробітників з тими професійними і соціально-психологічними характеристиками, які найбільш підходять на даний момент для компанії. Додаємо, що саме неформальний літер здатний визначити найбільш достовірно, чи зможе фахівець і наскільки швидко він адаптуватися в команді. На думку О. Дяків, С. Прохоровської, реалізація функції літерства передбачає необхідність змін і оновлення для досягнення успіху і визначених цілей [5, с. 48]. Ще одна функція літерства – позитивний вплив на працівників. Досвід показав, що такі особи здатні виявити, а також посилити позитивний вплив на сильні сторони співробітників, одночасно вказуючи на їх слабкі сторони і пропонуючи, як їх мінімізувати і можливо нейтралізувати.

Сучасні ІТ-компанії – це багатонаціональні і різновікові колективи, зростає кількість тих, хто працює на організацію неповний робочий день, за гонорари, тимчасово чи на підставі контрактів. Додайте до цього ту обставину, що сьогоднішні «начальники» вже не зобов'язані володіти усіма знаннями й навичками, якими володіють їх «підлеглі». «Але ці працівники, – наголошує П. Друкер, – зі своїм величезним багажем знань – аж ніяк не підлеглі, а скоріше за все «помічники» [5]. Тому неоднозначне тлумачення основних принципів роботи унеможливує ефективне управління, що в результаті призводить до вибору невірної стратегії і створення неадекватних умов, що існують на практиці. У галузі інформаційних технологій варто дотримуватися наступних принципів при формуванні системи розвитку персоналу: економичність, адаптивність, інноваційність, комплексність, безперервність, науковість, відповідальність, багатовекторність.

Роль літера – правильно підбирати співробітників для спільної роботи. Виходячи з обмеж-

увального критерію влади виділяють формальних і неформальних літерів. У свою чергу формальні літери – це люди, які пов'язані з офіційною організацією і представляють усю групу цілому, або всю компанію, захищають її інтереси.

Неформальні літери – авторитетні в групі. Вони можуть бути:

- найавторитетніші з даром переконання й навіювання; літерами (у вузькому значенні);
- менш авторитетними, ніж вожаки, можуть поширювати свій вплив лише на частину групи, спонукаючи до дій не лише навіюванням й переконанням, а й особистим прикладом;
- ситуативними літерами – володіють особистісними якостями, які мають значення лише за певних обставин.

Ці дві категорії літерів допомагають один одному і, на нашу думку, слугують розвитку персоналу й залученню всіх співробітників до вирішення організаційних проблем. Відтак, вони створюють середовище, сприятливе для працівників і взаємної підтримки [10, с. 24–25]. Особливого значення в літерстві набувають етичні норми у стосунках між літером і його послідовниками. Літери нової парадигми мислять і діють у координатах і категоріях цінностей, поступаючись особистими інтересами. При цьому, на думку М. Ландсберга [4, с. 14], формула літерства має наступний вигляд:

$$\text{Літерство} = \text{Бачення} \times \text{Нагнення} \times \text{Імпульс}$$

Кожен співробітник ІТ-компанії, який особисто співпрацює зі своєю командою, щоб сформувати спільне бачення, надихнути на раціональний імпульс майже напевно вважатиметься літером.

Успішна команда, яка результативно функціонує не корегується сама собою. Команди надихають та спрямовують літери, що докладають зусиль для об'єднання людей. Завдання літера полягає в тому, щоб визначити стадію розвитку команди і допомогти її учасникам підвищити ефективність спільної роботи. У свою чергу дослідження оцінки літерства на результативність персоналу зосереджуються не тільки на окремих особах, а переходять до більш комплексного аналізу політики організації щодо кадрового резерву і складу команди літерів.

Серед основних невіршених питань літерства в ІТ-компаніях слід виділити наступні:

- літерство у віртуальних командах: зростаюча популярність розподіленої роботи і віддалених команд у ІТ-секторі призводить до появи віртуального літерства. Однак визначення оптимальних підходів до літерства у віртуальних командах і їх вплив на результативність потребує додаткових досліджень;

– управління диверсифікованими командами: ІТ-компанії зазвичай мають різноманітні команди з представниками різних культур, мов і фахових навичок. Розуміння та ефективне управління такими диверсифікованими командами може стати ключовим фактором для успіху, проте, це ще потребує більш глибокого дослідження;

– взаємодія між різними поколіннями співробітників: сучасні ІТ-компанії зіткнулися з викликом взаємодії різних поколінь співробітників, які мають відмінні цінності, очікування і стилі роботи. Дослідження показують, що розробка ефективних стратегій співпраці між цими поколіннями є актуальною і не вирішеною задачею;

– управління ризиками і стресом в ІТ-сфері: ІТ-компанії стикаються зі значними ризиками



Рис. 1. Структуро-логічна схема взаємозв'язку лідерства та результативності персоналу ІТ-компаній

Джерело: складено авторами

і викликами, що пов'язані зі змінністю технологій, конкуренцією та швидкою зміною вимог клієнтів. Дослідження, що спрямовані на розуміння впливу стресу на лідерство і результативність персоналу, можуть допомогти у розробці ефективних стратегій управління ризиками та підвищення стійкості команд.

Систематизація взаємозв'язку лідерства та результативності персоналу ІТ-компаній представлено на рис. 1. Очевидно, що ці ролі взаємозалежні одна від одної та призводять до необхідності переглянути роль лідера та внести певні зміни до цієї ролі в сучасних ІТ-компаніях.

Переважає більшість науковців вважає, що роль лідерів у формуванні корпоративної культури і цінностей підприємства слід вважати визначальною. Адаптація до змін у ролі лідера в умовах швидкого технологічного розвитку та зміни ринкових умов, є життєвоважливою; роль лідера постійно еволюціонує. Дослідження показують, що не завжди є наявні інструменти і методики для ефективного управління цими змінами. Важливо визначити, що лідери повинні швидко адаптуватись до нових викликів щоб забезпечувати стабільну продуктивність персоналу. Нематеріальні властивості важко нав'язати працівникам адміністративно, тому для цього потрібен неформальний, дружній і міжособистісний підхід. Набагато простіше таке завдання реалізувати через лідерів колективу.

Висновки. Проблема лідерства дедалі частіше привертає до себе увагу, особливо під час неста-

більних періодів розвитку економіки. На сучасному етапі в практиці роботи ІТ-компаній лідерські якості керівників як захисників інтересів членів колективу вимагають від них вміння поєднання у своїй роботі власних і колективних інтересів. Вони повинні турбуватися про ефективну організацію праці, щоб робота була справедливо розподілена між працівниками. Сьогодні ІТ-компанії підприємства прагнуть максимально реалізувати свій бізнес-потенціал, але ефективно керувати системою може тільки керівник-лідер. Результативна робота персоналу ІТ-компанії буде залежати від рівня розвитку лідерських компетенцій керівників усіх ланок. Сьогодні ІТ-компаніям доцільно переглянути способи управління окремими лідерами і перевести фокус на формування систем команд лідерів, щоб бути успішними, формувати високоефективну культуру та створювати стійкі організації. Оцінка лідерства знаходиться в самому серці ландшафту управління талантами. Таким чином, оцінка лідерства потребує чіткої моделі лідерства, системи компетенцій і повинна бути пов'язана зі стратегічними цілями вашої організації та бізнес-завданнями. У сучасному мінливому бізнес-середовищі виникла нагальна потреба розробки стимулів щодо лідерсько-компетентнісного управління колективами для підвищення результативності команд ІТ-компаній. Слід виявляти лідерів, а також стимулювати розвиток компетентностей і навички лідерів команди, щоб більш результативно керувати організацією.

Список використаних джерел:

1. Edwin Ernest Ghiselli Theory of Psychological Measurement. McGraw-Hill, 1964. 408 p.
2. Fred Edward. Fiedler A Theory of Leadership Effectiveness. McGraw Hill Text, 1967. 308 p.
3. Антоніо Менегетті. Психологія лідера. НФ «Антоніо Менегетті», 2019. 342 с.
4. Landsberg Max. The Tools of Leadership Vision, Inspiration, Momentum. Profile Books Ltd, 2011. 192 p.
5. Peter F. Drucker, Management Challenges for the 21st Century (1st ed.). 2007. 208 p. DOI: <https://doi.org/10.4324/9780080942384>
6. Brinkerhoff R.O. Increasing impact of training investments: an evaluation strategy for building organizational learning capability. *Industrial and Commercial Training*. 2006. Vol. 38. No. 6. P. 302–307.
7. Гавкалова Н. Теоретичні засади ефективного менеджменту персоналу. *Україна: аспекти праці*. 2015. № 3. С. 31–37.
8. Дяків О. П., Прохоровська С. А. Структура лідерських компетенцій менеджера. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Сер.: Економічні науки*. 2013. № 6. С. 48–55.
9. Хоренженко А., Бакало М., Хряпіна Т. Як розвивати IT-спеціалістів: від hard&soft до гуманітарних знань. *Budni.rabota.ua*. URL: <https://budni.rabota.ua/ua/hr/yak-rozvivati-it-spetsialistiv-vid-hard-soft-do-gumanitarnih-znan>
10. Ярова М. Принципи сучасного лідерства від 5 впливових IT-керівників. *Escadra*. URL: <https://escadra.com.ua/ua/principy-sovremennogo-liderstva-ot-5-vliyatelnyx-it-rukovoditelej.html>

References:

1. Edwin Ernest Ghiselli (1964) Theory of Psychological Measurement. McGraw-Hill.
2. Fred Edward. Fiedler (1967) A Theory of Leadership Effectiveness. McGraw Hill Text.
3. Antonio Meneghetti (2019) Psychology of a leader. NF "Antonio Meneghetti". (in Ukrainian)
4. Landsberg M. (2011) The tools of leadership: Vision, inspiration, momentum. Profile Books.
5. Drucker P. (2007) Management Challenges for the 21st Century (1st ed.). Routledge, 208 p. DOI: <https://doi.org/10.4324/9780080942384>
6. Brinkerhoff R. O. (2006) Increasing impact of training investments: an evaluation strategy for building organizational learning capability. *Industrial and Commercial Training*, vol. 38, no. 6, pp. 302–307.
7. Havkalova N. (2015) Teoretychni zasady efektyvnoho menedzhmentu personalu [Theoretical foundations of effective personnel management]. *Україна: аспекти праці – Ukraine: aspects of work*, no. 3, pp. 31–37. (in Ukrainian)
8. Diakiv O. P. and Prokhorovs'ka S. A. (2013) The structure of leadership competencies of the manager [The structure of leadership competencies of a manager]. *Naukovyj visnyk Poltav's'koho universytetu ekonomiky i torhivli. Seriya: Ekonomichni nauky – Scientific Bulletin of the Poltava University of Economics and Trade. Ser.: Economic Sciences*, no. 6, pp. 48–55. (in Ukrainian)
9. Khorenzhenko A., Bakalo M., Khriapina T. Yak rozvyvati IT-spetsialistiv: vid hard & soft do humanitarnykh znan [How to develop IT specialists: from hard&soft to humanitarian knowledge]. *Budni.rabota.ua*. Available at: <https://budni.rabota.ua/ua/hr/yak-rozvivati-it-spetsialistiv-vid-hard-soft-do-gumanitarnih-znan> (in Ukrainian)
10. Yarova M. Pryntsypy suchasnoho liderstva vid 5 vplyvovykh IT-kerivnykiv [Principles of modern leadership from 5 influential IT managers] *Escadra*. Available at: <https://escadra.com.ua/ua/principy-sovremennogo-liderstva-ot-5-vliyatelnyx-it-rukovoditelej.html> (in Ukrainian)

Makovoz Oksana
Kovalov Oleksii

National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"

THE RELATIONSHIP BETWEEN LEADERSHIP AND THE MANAGEMENT OF STAFF PERFORMANCE IN IT ORGANISATIONS

Summary

The article aims to create a new leadership strategy that will facilitate effective human resource management in IT companies. In the current scenario of globalisation and widespread use of online formats, IT companies play an important role in the development of technology and innovation. Therefore, IT companies should review their development tactics and promptly improve their personnel management processes. Leaders of technology firms have a pivotal function in ensuring suitable responses to the contemporary challenges. Leadership within the expanding needs of IT companies is therefore a manifestation of the successful functioning of the company and its development. Proper utilisation of information technologies and awareness of market trends greatly enhance work efficiency, create new prospects, and maintain market presence. The correlation between leadership and HR performance is a crucial aspect that can have a substantial impact on the prosperity of the organisation. It is essential to note that managers need to adapt quickly to new challenges in order to ensure stable employee productivity. Imposing intangible traits on workers through administrative means proves arduous, hence the need for an informal, amicable and interpersonal approach. This undertaking is best achieved through the leaders of the team. The article focuses on HR management styles prevalent in IT enterprises. The key techniques and functions of the leader to achieve goals are given. Today, IT companies need to rethink how they manage individual leaders and shift their focus to building leadership team systems to be successful, create a highly effective culture and build sustainable organisations. Leadership assessment is at the heart of the talent management landscape. In the current dynamic business landscape, there is a pressing necessity to foster a culture of leadership and competence management among teams within IT companies to enhance their performance. It is important to identify leaders and encourage the development of team leaders' competencies and skills to lead the organisation more effectively.

Keywords: leader, personnel management system, management of a modern enterprise, IT company, team, efficiency.