

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України від 11.07.2019 № 975)

Ефективна
ЕКОНОМІКА



Дніпровський державний
аграрно-економічний
університет

- [Назад](#)
- [Головна](#)

Ефективна економіка № 9, 2017

УДК 65(045)

*О. І. Бабчинська,
к. геогр. н., доцент, доцент кафедри менеджменту та адміністрування,
Вінницький торговельно-економічний інститут
Київського національного торговельно-економічного університету, м. Вінниця*

ТЕХНОЛОГІЇ ТА ІНСТРУМЕНТИ РОЗВИТКУ VQ ЯК ОСНОВОПОЛОЖНОГО ФАКТОРУ УСПІХУ МЕНЕДЖЕРА- ЛІДЕРА

*О. І. Babchinska,
PhD., Associate Professor of Department of Management and Administration,
Vinnytsia Trade and Economy Institute of Kyiv National Trade and Economy University, Vinnytsia*

TECHNOLOGIES AND TOOLS FOR VQ DEVELOPMENT AS THE MAIN DRIVER OF THE SUCCESS OF THE LEADER MANAGER

У статті проаналізовано та обґрунтовано технології та інструменти розвитку VQ як основоположного фактору успіху менеджера-лідера. Особливістю зазначеної проблематики у сучасних умовах є розроблення дієвих науково обґрунтованих пропозицій щодо інтелектуального рівня людських ресурсів підприємства. Реалізація у нинішніх умовах креативного менеджменту вимагає пошуку та обґрунтування нових підходів до формування необхідного рівня інтелектуального потенціалу персоналу підприємств, а також технологій та методів його ефективного використання. Впровадження системи оцінки емоційного інтелекту як обов'язкової компоненти професійного зростання персоналу дозволить отримати ефективну команду фахівців, знайти найбільш оптимальний розподіл обов'язків між співробітниками.

The article analyzes and justifies the technologies and tools of VQ development as the main factor of the success of the leader manager. The peculiarity of the mentioned problem, in modern conditions is the development of effective scientifically substantiated proposals regarding the intellectual level of human resources of the enterprise. Realization in the current conditions of creative management requires the search and substantiation of new approaches to the

formation, of the necessary level of intellectual potential of the personnel of enterprises, as well as technologies and methods for use it is effective. The introduction of a system for evaluating emotional intelligence as an obligatory component of professional staff development will allow an effective team of professionals to find the best distribution of responsibilities among employees.

Ключові слова: інтелектуальний розвиток, коефіцієнт життєвої енергії, технології життєвої енергії, емоційний інтелект, лідер.

Keywords: intellectual development, coefficient of life energy, technologies of vital energy, emotional intelligence, leader.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями. На сьогоднішній день відбуваються кардинальні зміни в соціально-економічному розвитку країни, поява нових технологій в організаціях має величезний вплив на ринок праці, який у свою чергу пред'являє нові серйозні вимоги до рівня підготовленості сучасних фахівців. У процесі підготовки майбутніх фахівців сьогодні недостатньо лише забезпечувати фундаментальні знання і на їх базі необхідні вміння та навички, але необхідно формувати потребу до постійного професійного самовдосконалення, розвитку творчих здібностей виходячи з особистих інтересів, прагнень і можливостей. Реалізація у нинішніх умовах креативного менеджменту вимагає пошуку та обґрунтування нових підходів до формування необхідного рівня інтелектуального потенціалу персоналу підприємств, а також технологій та методів його ефективного використання.

Тому, якщо протягом багатьох років конкурентною перевагою підприємств було володіння технологіями, то в останні десятиліття передові компанії у всіх сферах бізнесу основну ставку в конкурентній боротьбі роблять на професіоналізм і підвищення інтелектуального рівня працівників, вважаючи це основою успіху на шляху досягнення цілей.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання визначення життєвої енергії людини та професіоналізму працівників є предметом дослідження багатьох учених: Мазур В.С., Яшкіна Н.В., С. Кові, П. Каас та ін..

Таким чином, актуальність зазначеної проблематики у сучасних умовах та її недостатнє вивчення й необхідність розроблення дієвих науково обґрунтованих пропозицій щодо інтелектуального рівня людських ресурсів підприємства.

Невирішені частини проблеми. Формування цілісної системи професійної компетенції, що дозволяє виявити та максимізувати ключові переваги персоналу, збалансувати індивідуальну поведінку працівника із стратегічними цілями підприємства, адаптувати працівників до інноваційних технологій та посадових вимог. Даний підхід також передбачає створення умов для повноцінного розвитку трудового потенціалу людини, реалізацію її потреби в самовизначенні, самореалізації, самовдосконаленні, самоактуалізації.

Постановка завдання. Метою написання статті є дослідження основних аспектів, які визначають життєву енергію (VQ) менеджера-лідера.

Основний матеріал дослідження. Зростаюча конкуренція на всіх сегментах сьогоднішнього ринку на ділі доводить, що комерційний успіх залежить від професіоналізму, самовіддачі та освіченості персоналу.

Одним із найскладніших завдань для вищого менеджменту компаній є організація виконання тактичних цілей підрозділів таким чином, щоб у підсумку виконувалися стратегічні цілі організації. Так само важко поєднати цілі організації з цілями кожного співробітника.

Компетентність існує як індикатор того, як окремих працівник може підвищити свою кваліфікацію і поліпшити свою роботу.

Прописані компетенції — це стандарти, за допомогою яких можна оцінити діяльність людини щодо найкращого з можливих варіантів виконаної роботи (ідеальної роботи). У свою чергу це призводить до поліпшення роботи організації в цілому. За допомогою аналізу результатів працівник може отримати повну інформацію про свої сильні сторони:

- аналіз результатів дозволяє побачити, яких знань не вистачає і які здібності необхідно розвивати;
- аналіз результатів покаже також, які навички і знання застаріли і вимагають особливої уваги;
- аналіз зворотного зв'язку дозволяє швидко виявити сфери діяльності, де інтелектуальна самовпевненість призводить до небезпечного неуцтва. Дуже часто причиною незадовільних результатів є брак знань або нехтування знаннями, які не відносяться до прямої компетенції даного фахівця;
- аналіз результатів показує, що людина не досягає поставленої мети, тому що їй бракує навичок співпраці у колективі, можливо, не вистачає хороших манер і елементарної ввічливості тощо;
- погані звички теж легко виявляються під час аналізу результатів.

У сучасній практиці термін «професійна компетентність» частіше за все визначає здатність працівника виконувати роботу відповідно до вимог посади, а вимоги посади — це завдання та стандарти їх виконання, прийняті в організації чи галузі. Професійна компетентність є загальною здатністю, яка дає змогу

встановити зв'язок між знаннями і ситуацією, що склалась, побудувати правильний алгоритм необхідних дій для успішного та швидкого розв'язання проблеми.

Наявність професійних компетенцій дозволяє організаціям:

- Формувати чіткі вимоги до професійної кваліфікації працівників (Профілі компетенцій).
- Оцінювати рівень професійної кваліфікації працівників (Оцінка компетенцій).
- Чітко визначати пріоритети і планувати навчання і розвиток співробітників (Плани навчання та розвитку).

- Вибирати навчальні програми та заходи з розвитку персоналу, які максимально відповідають потребам організації (Корпоративна пропозиція з навчання).

- Оцінювати результати заходів з навчання та розвитку, здійснювати моніторинг змін (Оцінка ефективності навчання).

Початковою точкою процесу використання компетенцій є їх оцінка. Традиційно для цієї мети застосовуються інструментальні методи оцінки компетенцій:

- професійне тестування і кейси;
- атестація;
- метод зворотного зв'язку 180 або 360 градусів;
- assessment-центр (центр оцінювання).

Оцінивши компетенції співробітника, потрібно порівняти реальний профіль співробітника з ідеальним і визначити зони, що вимагають розвитку.

Для підприємства це дозволяє чіткіше налаштувати систему професійного розвитку і планувати персонал потрібної кваліфікації. Для співробітника це дає розуміння, де в нього не вистачає знань, у якому напрямку йому потрібно працювати, розвиватися.

Оцінка інтелекту дає змогу з'ясувати, на скільки людина зможе пристосуватися до роботи в умовах даного підприємства, і буде працювати ефективно (чи зможе приймати раціональні рішення, беручи до уваги культуру компанії), а також здатність до навчання і швидкість реакції.

Але високі показники коефіцієнта інтелекту IQ не є запорукою життєвого успіху та професійних досягнень. IQ — тільки міра інтелектуальних, аналітичних, логічних здібностей.

Отже, спочатку — відмінні плани і стратегії, потім — складнощі в ході їх реалізації у зв'язку з низьким рівнем залучення та мотивації виконавців. Це вже недоліки слабкого емоційного інтелекту (EQ), який характеризує здібності та вміння, що дають можливість успішно справлятися з вимогами і тиском навколишнього середовища.

Запорукою кар'єрного зросту, підприємницької вдачі та великих заробітків вважають емоційний інтелект (EQ). EQ являє собою здатність розуміти, адекватно оцінювати свої власні емоції та емоції оточуючих людей, а також керувати цими емоціями.

Емоційний інтелект позитивно впливає на діяльність: чим вище емоційний інтелект, тим більше імовірності досягти високих результатів. У той же час, він не є універсальним рецептом успішності. Діагностика емоційного інтелекту EQ при підборі та оцінюванні розвитку персоналу має сенс, оскільки доповнення традиційних методів оцінки методами діагностики EQ, підвищує точність прогнозу успішності діяльності, перспектив подальшого професійного та інтелектуального зростання як особистості, так і складової ланки колективу[1, с.145].

Методи діагностики емоційного інтелекту має сенс використовувати, перш за все, щодо співробітників, зайнятих діяльністю, що вимагає частих і тривалих соціальних контактів, менеджерів структурних підрозділів тощо.

Практичний досвід доводить, що високий IQ та розвинений EQ не є достатнім для успішності та досягнення мети. Не менш значущим є здатність людини, керівника заряджати енергією себе і оточуючих, тобто рівень VQ.

Інтенсивний розвиток нових бізнес-технологій, висока швидкість змін в організаціях, глобалізація - все це вимагає нових якостей від управлінців.

Напередодні нового бізнес-сезону українські топ-менеджери повинні чітко усвідомлювати, за які якості і компетенції роботодавці сьогодні готові пропонувати гідний рівень компенсацій як в Україні, так і за кордоном. Інтенсивний розвиток нових бізнес-технологій, висока швидкість змін в організаціях, глобалізація - все це вимагає нових якостей від управлінців. Компаніям потрібні сильні лідери для здійснення змін.

Сьогодні успішний керівник компанії той, хто володіє не тільки високим рівнем професіоналізму і хорошим досвідом, але також і той, хто здатний підтримувати високий рівень власної життєвої енергії. Останні розробки французьких і американських бізнес-психологів свідчать про те, що за інших рівних компетенцій, сьогодні найбільші результати приносять компанії саме менеджери з високим коефіцієнтом життєвої енергії (VQ - vitality coefficient). У бізнесі - це здатність керівника надихати на досягнення найкращого результату себе і оточуючих, а також задавати і підтримувати постійну атмосферу розвитку в компанії.

В основі лідерства лежить здатність до здійснення змін, але при відсутності енергетичного потенціалу досягти цього дуже складно. VQ - це та сама рушійна сила розвитку, яка виражається в бажанні жити активним життям і впливати на внутрішнє і зовнішнє оточення. Чим вище бажання жити, тим більших результатів людина здатна досягти в особистому житті і роботі. Високий рівень VQ дає людині можливість стати справжнім лідером, здатним здійснити кардинальні зміни в організації.

Після кризи ми спостерігаємо на ринку багато фахівців, які знаходяться в пошуку нової роботи - у них відмінні резюме, хороший досвід, вони знають, як грамотно презентувати себе на інтерв'ю і часто вони

отримують роботу. Але коли приходить час підвести підсумки перших етапів діяльності цих менеджерів, виявляється, що результати незадовільні. І роботодавець змушений шукати заміну. Ми вважаємо, що багато в чому помилка в оцінці таких кандидатів на етапі підбору, пов'язана з тим, що не був коректно виявлений їх потенціал розвитку, не оцінено рівень життєвої енергії та професійної підготовки.

Спочатку передбачається, що VQ більшою мірою - вроджена якість, залежна від індивідуальних психофізіологічних властивостей людини. Однак протягом життя рівень життєвої енергії може змінюватися внаслідок обставин, в які людина поставлена, - стану здоров'я, втоми, особистому житті і інших чинників. Нами було проведено опитування професійних управлінців про те, яким чином вони відновлюються і поповнюють запас енергії, необхідної, щоб додати обертів бізнесу. За оцінками більшості наших респондентів найголовніший джерело - це зміна обстановки. Відпочинок може бути активним або не дуже, на самоті або в колі людей, на природі або в мегаполісі, можна поєднати відпочинок і навчання, але найголовніше - змінити традиційний розпорядок Ваших днів. Тоді Ви отримаєте новий заряд сил, нове натхнення, нові ідеї для розвитку Вашої команди і бізнесу.

Успішна діяльність в будь-якій сфері бізнесу заснована не тільки на вмінні міркувати, розраховувати і аналізувати. І, як це не сумно усвідомлювати, розумна людина далеко не завжди буває яскравим лідером. Для лідерства потрібен ще ряд важливих якостей, в тому числі і вміння підтримувати свою енергетику і своїх підлеглих на певному рівні. Керівник повинен вміти створити таку атмосферу заохочення в роботу, лояльності і мотивації, щоб люди самі хотіли працювати, а матеріальний фактор був все-таки не на першому місці. Крім того, лідер здійснює і координує всі зміни в компанії, а без енергії зміни неможливі [2, с. 24].

Французькі психологи П'єр Касс і Поль Клодель вивчають VQ - коефіцієнт життєвої енергії і як він впливає на здібності лідера, в буквальному сенсі слова, заряджати енергією і себе, і інших. На їхню думку, чим вищий у людини VQ, тим більше він намагається поліпшити навколишнє його життя і, таким чином, впливає на оточуючих. А це як раз і є найважливішою якістю лідера - сприяти різних змін, а також протистояти опорі їм. Крім того, вміння контролювати свою енергетику має значення і в протилежних випадках - коли керівник стримує свою активність, не поводить, як диктатор, не втручається в ту чи іншу ситуацію і дає своїм співробітникам можливість проявити себе [4].

На думку французьких дослідників, VQ є вродженою якістю, тому одні люди енергійні і активні, а інші - більш мляві і пасивні. З плином життя, рівень життєвої енергії може змінюватися, в залежності від різних обставин, в які людина поставлена, від стану здоров'я, від втоми, від особистого життя та інших факторів. VQ підрозділяється на два види: потенційний - та життєва сила, якій все в тій чи іншій мірі володіють від народження, і реальний - та енергія, яка є в людині «тут і зараз» і за допомогою якої він виконує різні стоять перед ним завдання. Обидва види енергії можуть бути рівні, а може переважати якийсь один. Чим менше розрив між двома видами VQ, тим вище рівень життєвої енергії і тим краще лідер [4].

П'єр Касс і Поль Клодель дають рекомендацію керівникам для забезпечення успішної роботи їх співробітників: контроль над своїм рівнем енергетики в поєднанні з проявом довіри до них. Недостатньо навчитися посилювати енергію своїх підлеглих, треба вміти розворушити співробітників, надихнути їх і, часом, вивести з депресивного стану. Це дуже непросто, навіть важче, ніж регулювати рівень власної енергетики, але це - абсолютно необхідно, якщо керівник хоче успішно контролювати діяльність своєї компанії [4].

Стів Джобс, засновник знаменитої компанії Apple, закликав своїх менеджерів не витрачати час даремно і ставити перед собою власні життєві цілі, а не копіювати їх у інших. Формувати свою систему цінностей, а не запозичувати чужу. На досягнення не підходять конкретній людині цілей йде багато енергії, а результату немає. Якщо людина займається нецікавою для себе роботою або нелюбом справою, то рівень його енергії гасне. Не випадково, в світі постійно говорять про такі серйозні проблеми, як синдром хронічної втоми, синдром менеджера (відраза до роботи). Будь-який керівник повинен постійно співвідносити - чи відповідає його життєва активність його цілям і бажанням. Необхідно проаналізувати свою роботу, хобі, особисті заняття, щоб зрозуміти, які з них підвищують рівень енергії, а які, навпаки, зменшують [1, с. 112].

Чим талановитіший лідер, тим тонше він визначає особисті переваги, потреби і цілі своїх працівників і вміє давати їм такі завдання, які б відповідали найкращим чином їх потребам. Для цього важливо зробити грамотну розстановку кадрів і знати - кому, які обов'язки треба доручити [3, с.178].

У будь-якій команді є таке поняття, як «дух команди», який керівнику важливо підтримувати. Коли Лі Якокка, один з найуспішніших топ-менеджерів ХХ століття, прийшов в компанію «Крайслер», то перше, що він почав робити - підняти бойовий дух своєї команди. І лише наступний крок був - введення нових методів роботи. Збитки компанії «Крайслер» на момент приходу Якокки становили - 160 млн. доларів, в компанії практично була відсутня єдина система управління. Лі Якокка сформував команду провідних менеджерів, грамотно організував роботу з персоналом, ввів іншу систему управління. В результаті, Якокка вивів збиткову компанію в лідери автомобілебудівного ринку [5, с. 56].

Яким чином можна наблизити реальний VQ до потенційного? Або, навпаки, як навчитися не звертати уваги на існуючий розрив і перестати турбуватися і нервувати? Тут слід згадати слова Стіва Джобса, засновника Apple, який закликав не гаяти час, живучи чужим життям. Він мав на увазі, що пошук і досягнення власних життєвих цілей і цінностей, слідування особистим установкам дає людині можливість задовольнити глибинні потреби і жити повним життям. Це дозволяє усунути розрив і відчувати задоволення. Якщо ж ми витрачаємо життя на спілкування з людьми, далекими від нас по духу, розрив збільшується і у нас виникає відчуття, що проект «Життя» просто розвалюється [1, с. 142].

Чи не здається вам, що багато співробітників організацій і компаній живуть не стільки власним життям, скільки життям інших людей? Колишній прем'єр-міністр Англії Бенджамін Дізраелі одного разу сказав: «Життя

надто коротке, щоб бути незначною». Тому завдання лідера - дати колегам шанс «випустити на свободу» свій VQ і в повній мірі проявити приховані таланти [1, с.178].

Білл Гейтс писав: «Щоб залучити до роботи розумних людей, треба забезпечити їм умови спілкування з іншими розумними людьми. Коли набирається критична маса людей з високим інтелектом, які працюють пліч-о-пліч одне з одним, потенціал компанії злітає до небес» [4,с.34].

Таким чином, уникнути зниження енергетики у підлеглих дозволить грамотно спланована робота з персоналом, своєчасна діагностика «синдрому вигорання» і оперативне усунення причин, що призвели до його виникнення. Імовірність «вигорання» підлеглих залежить не від особистісних характеристик конкретного співробітника, а від морально-психологічного клімату в організації, умов зайнятості та системи управління в цілому. Саме тому боротися треба не з наслідками - виснаження, деморалізацією, втомою та іншими ознаки, а з причинами [6,с.35].

До основних причини зниження мотивації співробітників слід віднести:

- велике робоче навантаження в поєднанні з дефіцитом часу для виконання роботи;
- відсутність підтримки з боку колег і керівництва;
- недостатня винагорода за роботу - як матеріальна, так і нематеріальна (відсутність визнання колективом важливості роботи яку виконуєте);
- суперечливі вимоги до співробітника;
- постійна загроза штрафних санкцій;
- відсутність вихідних днів і відпусток;
- одноманітна діяльність;
- відсутність змін в статусі;
- відсутність видимих досягнень;
- ігнорування ідей та ініціативи.

Таким чином, оцінка рівня життєвої енергії в комплексі з оцінкою інших компетенцій набагато з більшою вірогідністю дозволяє виявити ризики професійного вигорання у кандидата ще на етапі оцінки, а також визначити потенціал топ-менеджера в сферах управління змінами та інновацій

VQ — це коефіцієнт життєвої енергії, інтенсивність бажання людини жити. В основі лідерства лежить здатність до здійснення змін, але при відсутності хоча б мінімальної кількості енергії досягти цього неможливо.

Вражаючи, але багато лідерів у всьому світі як в державному, так і приватному секторі досі думають, що основа їх успіху - високий IQ. Вони вважають, що успішна діяльність неможлива без уміння міркувати, аналізувати, розраховувати і міркувати.

Ми впевнені: розумна людина не обов'язково хороший лідер. У персонажів з високим IQ нерідко відсутня важлива здатність - здатність до емпатії, співчуття. Вони нетерпимо ставляться до оточуючих, схильні до спілкування зверху і не виносять співрозмовників, які розуміють не так швидко, як вони. Зазвичай вони насилу взаємодіють з людьми, що знаходяться на більш низькому інтелектуальному рівні.

Всі ми добре знаємо, до чого призводить подібний недолік «емоційного інтелекту». Спочатку відмінні плани і стратегії, потім - труднощі в їх реалізації в зв'язку з низьким рівнем залучення та мотивації виконавців. Це саме по собі досить погано, але часто лідери не беруть до уваги ще один, основний фактор успіху - VQ.

VQ - це коефіцієнт життєвої енергії, або, іншими словами, здатність керівників заряджати енергією себе і оточуючих. В основі лідерства лежить здатність до здійснення змін, але при відсутності хоча б мінімальну кількість енергії досягти цього неможливо. Ми твердо переконані: VQ для успішного керівника має навіть більше значення, ніж IQ і «емоційний інтелект».

Ми дослідили п'ять основних аспектів, які визначають коефіцієнт життєвої енергії (VQ) і що стосується лідерства.

VQ - це рушійна сила, мотор, стимулятор людського життя. Люди являють собою своєрідний проект - систему життєвих функцій, яка прагне якомога довше зберегти свою працездатність і максимально ефективно виконати поставлені завдання. В основі цього проекту (як і будь-якого іншого) лежить намір, мета - бажання жити. Так ось VQ - це не що інше, як інтенсивність бажання жити. Чим вище VQ, тим сильніше ми хочемо розвиватися, контролювати те, що відбувається з фізичної, інтелектуальної і навіть емоційної точок зору. Люди з високим VQ намагаються тим чи іншим способом поліпшити своє життя і тому можуть впливати на оточуючих.

Завдання лідера - сприяти змінам і долати опір. Таким чином, можна з упевненістю сказати, що досить високий рівень VQ - обов'язкова, хоча і не єдина умова успішного керівництва.

Крім того, лідери, нездатні контролювати рівень свого VQ відповідно до обставин, не зможуть досягти високих результатів. Бувають моменти, коли керівникові доводиться стримувати свою активність і не втручатися в ситуацію, щоб дати іншим людям можливість проявити себе. Ось рецепт повноцінного розвитку співробітників: прояв довіри і контроль над власним VQ для забезпечення успішних дій інших людей.

Ми вважаємо, що VQ - це вроджена якість. Кожна людина з народження має той чи інший рівень життєвої сили, тому одні люди більш енергійні, квапливі, нетерплячі, стрімкі, активні і невтомні, ніж інші. На нашу думку, рівень VQ залишається більш-менш однаковою протягом усього життя. У старості рівень внутрішньої енергії не змінюється - за винятком випадків, коли людина захворіла або слабшає фізично, але навіть тоді VQ може просто не проявлятися активно, а «затаїтися» до часу.

Для застосування даного поняття щодо керівництва необхідно розглянути два рівня VQ. Перший - так званий потенційний VQ: вроджена життєва сила, за допомогою якої ми спочатку здатні підтримувати своє існування.

Другий рівень - реальний VQ, означає енергію, з якою ми в даний час виконуємо ті чи інші життєві завдання. Реальний VQ завжди нижче, ніж потенційний.

Тому що завжди є щось, що утримує нас від досягнення максимуму життєвих цілей, якась причина, що не дозволяє реалізувати весь свій потенціал. Регулювання розриву між рівнями VQ забезпечує високий рівень життя і дозволяє контролювати стан співробітників. Саме це дає людині можливість стати хорошим лідером.

Поспостерегайте за тими щасливцями, які займаються улюбленою справою, ідеально відповідною їх внутрішнім прагненням. А тепер зверніть увагу на того, хто страждає від дій некомпетентного керівника або просто втомився від виконання нецікавої роботи. Що ж необхідно зробити, щоб усунути розрив і почати дихати на повні груди?

Порада лідеру: перш за все загляньте в себе - розберіться в своїх прагненнях, постарайтеся підшукати заняття до душі, визначте значущі для себе речі. Забудьте про те, що вам говорили і до чого закликали, станьте самим собою. Коли ви почнете краще розуміти себе, проведіть оцінку свого VQ і запитайте себе, чи відповідає ваша життєва активність вашим бажанням. Якщо ви відчуєте, що рівень енергії не дозволяє вам жити повним життям, проаналізуйте виконувану роботу, індивідуальні заняття та захоплення, щоб знайти, в чому саме полягає невідповідність. Після цього починається найскладніше: необхідно змінити своє життя так, щоб ліквідувати розрив VQ і повністю реалізувати свій потенціал. Збільшення власної енергії, або підвищення VQ, - необхідна умова успішного і повноцінного життя. Однак лідери колективу і допомогти їм розкрити свій потенціал.

Як це зробити? Головне - задоволення найпотаємніших бажань людей. Цей метод найбільш ефективний. Грунтуючись на самих незначних сигналах, що надходять від співробітників (включаючи слова, мову тіла і особливо емоції), талановиті лідери можуть визначити особисті переваги, цілі людей і найбільш привабливі способи їх досягнення. Отримавши цю інформацію, лідер повинен постаратися дати співробітникам завдання, які найкращим чином відповідають їхнім потребам. Зробити це нелегко, адже керівнику потрібно не тільки визначити внутрішні потреби співробітників, але і підібрати для кожного максимально підходящі обов'язки.

Організації також можуть володіти високим або низьким VQ. Наприклад, уявімо успішну, процвітаючу що розвивається. Є висока ймовірність, що люди в ній надзвичайно активні, прагнуть до досягнення нових цілей, виявляють ініціативу, генерують відмінні ідеї і отримують відповідну винагороду. Найчастіше така ситуація є результатом застосування рішучого і творчого підходу до керівництва. І навпаки: якщо керівник слабкий, нездатний до виконання своїх обов'язків, то рівень VQ знижується, співробітники втрачає мета, стає пасивним і безініціативним.

Резюмуючи наші спостереження про VQ, ми хотіли б привести умови, при дотриманні яких можна діагностувати високий рівень VQ в організації:

- При формуванні колективу керівники вдало добирають працівників з різним рівнем енергії.
- Виконавчий директор здатний управляти своїми емоціями відповідно до вимог кожної конкретної ситуації.
- Співробітники фонтанують нові ідеї.
- Люди звикли до відкритого вираження емоцій.
- Конкуренція всередині компанії носить здоровий характер, ґрунтується на повазі і почутті власної гідності.
- Керівництво цінує і заохочує співробітників, які беруть на себе ризик.
- Люди не бояться кидати виклик один одному і керівництву компанії.
- Успіхи окремих співробітників щиро радують весь колектив.
- Внесення змін являє собою безперервний, невинний процес.

Показник VQ можна з успіхом застосовувати не тільки щодо окремих людей, а й для цілих груп, організації і навіть країни або культури. При оцінці колективу можна легко визначити, чи володіє він високим VQ і активно виконує свої функції або загруз в рутині через низький VQ. Талановитий керівник завжди стежить за духом команди, граючи на ньому, як на музичному інструменті, і підтримуючи оптимальний рівень енергії. При формуванні групи необхідно включити в неї як мінімум одну людину з високим VQ - він буде стимулювати всіх інших. Якщо в колективі є кілька особливо енергійних людей, необхідно упевнитися, що вони не конкурують, а швидше доповнюють один одного - тільки так можна уникнути розколу і хаосу.

Висновки і перспективи подальшого дослідження. Таким чином, успішність людини, її професійні досягнення напряму залежать від прагнення до самовдосконалення. Фахівець будь-якого рівня повинен мати відповідні професійні знання, вміння їх використовувати у конкретній практичній ситуації та проявляти при цьому творчість.

Реалізація у нинішніх умовах креативного менеджменту вимагає пошуку та обґрунтування нових підходів до формування необхідного рівня інтелектуального потенціалу персоналу підприємств, а також технологій та методів його ефективного використання. В людині все має бути прекрасним — і розум, і тіло, і думки. В наших силах зробити себе успішними. Для того природа і наділила нас розумом, інтелектом. Адже той, хто не спроможний змінити структуру свого мислення, ніколи не зможе змінити реальність, і тому ніколи не просунеться вперед.

Список літератури.

1. Йоффи Д., Кусумано М. Искусство стратегии. Уроки Стива Джобса, Билла Гейтса и Эндри Гроува – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 240 с.

2. Кови С. 7 навyków високоефективних людей: Мощные инструменты развития личности / Кови С. – 7-е изд. – М.: Альпина Паблішер, 2012. – 374 с.
3. Мазур В.С. Нові підходи і форми менеджменту, як особливого типу управління / В. С. Мазур // Пріоритети економічного розвитку України: історія та сьогодення. – Вінниця, 2016. – С. 178-183.
4. Пьер Касс. Главное качество лидера – энергия, а не интеллект [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://www.forbes.ru/column/48259-glavnoe-kachestvo-lidera-energiya-ne-intellekt>
5. Якокка Ли. Карьера менеджера / Ли Якокка, Уильям Новак / - Санкт Петербург, Попурри, 2014 . - 204 с.
6. Яшкіна Н.В. Основні характеристики сучасного менеджменту / Н. В. Яшкіна // Економіка & держава. – 2010. – №7. – С.35-36.

References.

1. Yoffi, D. and Cusumano, M. (2017), *Iskusstvo strategii. Uroki Stiva Dzhobsa, Billa Gejtsa i Jendri Grouva* [Strategy Rules: Five Timeless Lessons from Bill Gates, Andy Grove, and Steve Jobs], Mann, Ivanov and Ferber, Moscow.
2. Kovi, S. (2012), *7 navykov vysokojeffektivnih ljudej: Moshhnye instrumenty razvitija lichnosti* [The 7 habits of highly effective people: Restoring the character Ethic], 7th ed, Al'pina Pablisner, Moscow, Russia.
3. Mazur, V.S. (2016), "New approaches and forms of management as a special type of management", *Priorytety ekonomichnoho rozvytku Ukrainy: istoriia ta s'ohodennia*, pp. 178-183.
4. Kass, P. (2010), "The main quality of the leader – energy, but not intelligence", available at: <http://www.forbes.ru/column/48259-glavnoe-kachestvo-lidera-energiya-ne-intellekt> (Accessed 13 september 2017).
5. Iacocca, L.A. and Novak, W. (2014), *Kar'era menedzhera* [Career of the manager], Popurry, St. Petersburg, Russia.
6. Yashkina, N.V. (2010), "The main characteristics of modern management", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 7, pp. 35-36.

Стаття надійшла до редакції 14.09.2017 р.