

УДК 005.321

И. В. Роздольская, М. Е. Ледовская, Е. Н. Дьячкова

ПРОБЛЕМНОЕ ПРОСТРАНСТВО ЛИДЕРСТВА ИЗМЕНЕНИЙ: ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ ИМИДЖЕВО- РЕПУТАЦИОННЫХ ПРЕОБРАЗОВАНИЙ

Аннотация.

Актуальность и цели. В эпоху информационного общества огромную значимость приобретает имиджево-репутационная политика, выступающая неотъемлемым компонентом культурного пространства, а ее исследование приобретает все более актуальный характер. В статье рассмотрена эволюция научных взглядов на теории лидерства, позволившая выявить отличия традиционных теорий лидерства от современных. Сделан акцент на российском региональном политическом лидерстве, которое формировалось в довольно сложных условиях трансформации общества под влиянием большого количества факторов социально-политического формата, преобразовательных процессов общенационального и местного уровня. Цель работы заключается в исследовании проблемного пространства лидерства изменений. В целом статья посвящена исследованию проблемного пространства лидерства как источника конкурентного преимущества.

Материалы и методы. Теоретической и методологической основой исследования явились фундаментальные положения теории менеджмента, а также труды отечественных и зарубежных ученых по проблемам лидерства и имиджево-репутационных преобразований. Исследование основано на методологии научного познания и системном подходе. При постановке и решении конкретных задач использовались широко известные и многократно апробированные методы сравнения, анализа, синтеза, аналогии, детализации, дедукции и др.

Результаты. Опираясь на труды известных ученых в области теории менеджмента, к основным теориям лидерства следует отнести: теорию черт личности, ситуативную теорию, теорию определяющей роли последователей. Доказано, что во все более непредсказуемой и конкурентной современной динамичной экономике хозяйствующим субъектам требуется новая качественная форма лидерства (креативное, инновационное, результативное, проектное, трансформационное, ответственное, харизматическое, политическое и др.). В статье в контексте рассматриваемой тематики лидерство глав администрации субъектов Российской Федерации приобретает все большую актуальность и значимость в развитии современной теории управления. Это обусловило необходимость разработки авторами концепции политического лидерства и механизма формирования стратегии имиджево-репутационных преобразований территории.

Выводы. Отмечая тесную связь репутации территории с ее имиджем и учитывая тот факт, что положительный имидж и положительная репутация становятся важным условием обеспечения устойчивого экономического успеха и повышения конкурентного преимущества, обоснованы необходимость и целесообразность формирования стратегии имиджево-репутационных преобразований территории.

Ключевые слова: лидерство, креативные лидеры, политическое лидерство, харизматическое руководство, ответственное лидерство, проектное лидерство, трансформационное лидерство, результативное лидерство, инновационное лидерство, стратегия имиджево-репутационных преобразований.

I. V. Rozdol'skaya, M. E. Ledovskaya, E. N. D'yachkova

PROBLEM SPACE OF LEADERSHIP OF CHANGES: FORMATION OF A STRATEGY OF IMAGE AND REPUTATION TRANSFORMATIONS

Abstract.

Background. In the information society age a great importance is gained by the image and reputation policy acting as an integral component of the cultural space, and its research gains a more actual character. The article considers the evolution of scientific views on the theory of leadership, which allows to reveal differences between traditional theories of leadership and the modern ones. The emphasis is placed on the Russian regional political leadership which was formed in quite difficult conditions of transformation of the society under the influence of a large number of social and political factors, converting processes of the national and local levels. The purpose of the work consists in researching the problem space of leadership of changes. In general, the article is devoted to the research of the problem space of leadership as a source of competitive advantages.

Materials and methods. The theoretical and methodological basis of the research included fundamental provisions of the theory of management, and also works by Russian and foreign scientists on the problems of leadership and image and reputation transformations. The research was based on the methodology of scientific knowledge and the system approach. When setting and solving the specific tasks the authors used the generally recognized and repeatedly approved methods of comparison, analysis, synthesis, analogy, specification, deduction etc.

Results. Relying on the works by famous scientists in the field of the theory of management, the main theories of leadership should include: the theory of lines of the personality, the situational theory, the theory of the defining role of followers. It is proved that in the more and more unpredictable and competitive modern dynamic economy the entities need a new qualitative form of leadership (creative, innovative, productive, design, transformational, responsible, charismatic, political, etc.). In terms of the subject area considered in the article, the leadership of heads of administration of the Russian Federation's subjects gains the increased relevance and importance in development of the modern theory of management. It caused a need to develop a concept of political leadership and a mechanism of formation of the strategy of image and reputation transformations in the territory.

Conclusions. Noting a close connection of reputation of the territory with its image and considering the fact that a positive image and positive reputation become an important condition of ensuring a steady economic success and growth of competitive advantages, the authors substantiated the need and expediency of formation of the strategy of image and reputation transformations of the territory.

Key words: leadership, creative leaders, political leadership, charismatic management, responsible leadership, design leadership, transformational leadership, productive leadership, innovative leadership, strategy of image and reputation transformations.

На современном этапе развития отечественного сектора экономики организациям, действующим в условиях сложной динамичной среды с высокой степенью неопределенности, целесообразно перманентно изменяться. В связи с этим умение осуществлять происходящие изменения, гибко на них реагировать, перестраиваться, а также адаптироваться к изменяющимся условиям среды или, что еще более значимо, изменять непосредственно саму среду, выступает важнейшей характеристикой современных субъектов рыночной активности, обеспечивающей их конкурентоспособность в долгосрочной перспективе.

Как показывает практика, традиционно организационное изменение [1] рассматривается как активный процесс реализации новой идеи. Примерами значимых изменений могут выступать создание нового продукта, использование улучшенной технологии, реорганизация организационной структуры, формирование инновационной культуры, обучение и повышение квалификации работников и т.д.

Учитывая, что современные организации функционируют в условиях постоянно меняющейся среды, это требует своевременного реагирования руководителя организации, принятия решений, способствующих обеспечению успешной работы организации в современных условиях.

На наш взгляд, реализация процесса управления изменениями должна осуществляться с обязательным учетом системной взаимосвязи и целостности производственной, финансовой, маркетинговой [2, 3] и ресурсной функций менеджмента, а также целостности компонентов подсистем функций процесса управления.

Учитывая вышеизложенное, необходимо отметить, что в силу того, что в каждой организации постоянно происходят какие-либо изменения, необходимо, чтобы ее возглавлял руководитель, наделенный лидерскими качествами. Наиболее желательным сочетанием в практике управления является соединение в одном лице лидера и руководителя. Поэтому можно с уверенностью утверждать, что в российских реалиях спорным и особенно сложным является вопрос организационного лидерства.

Следует заметить, что лидерство рассматривается как многоаспектное явление социального типа. Феномен лидерства реализуется в организованных группах, объединенных общей целью. При этом следует заметить, что лидер оказывает определенное влияние и на отдельную личность, и на группу в целом.

Обобщая результаты теоретических исследований и практической деятельности, следует отметить, что лидерство проявляется в соотношении личных качеств лидера с качествами тех, на кого оказывается влияние, их степени и силы влияния, зависящие также от ситуации, в которой находится данная группа. В рассматриваемом контексте необходимыми элементами современной практики управления выступают эффективное лидерство, использование инноваций, просчитанный производственный риск, творческая направленность во всех сферах экономической деятельности.

Следует подчеркнуть, что в классической теории лидерства существует три подхода к определению лидера: харизматический (человек, обладающий врожденными, неизменными лидерскими качествами), поведенческий (лидер определяется особенностями взаимодействия) и ситуационный (лидер прояв-

ляет свои лидерские качества при решении определенных задач, в остальных ситуациях он не будет являться лидером). Однако обозначенная классификация не дает однозначного ответа на вопрос об эффективном лидере.

Принято разделять лидерство на два направления: индивидуальное (энергия, амбиции, ответственность, воля, т.е. те аспекты, которые относятся непосредственно к личности лидера) и социальное (мотивация, эмпатия, работа с групповой динамикой, т.е. которые направлены вовне, на взаимодействие с людьми).

В быстроменяющихся условиях все больше ощущается необходимость в креативных лидерах – тех, кто действует проактивно, предугадывает и направляет намерения других, постоянно открывает что-то новое и понимает, что людьми руководят эмоции. Их деятельность, прежде всего, направлена на: повышение эффективности творческой и интеллектуальной деятельности, преодоление дефицита идей, переосмысление концепции развития, максимальное использование своего творческого потенциала и потенциала команды. Креативные лидеры умеют превращать проблемы в возможности. Поэтому совершенно очевидно, что в современных условиях действительности побеждают не властные лидеры, а креативные.

Следует отметить, что креативность – это актив, не только отдельных личностей, компаний, но и регионов [4].

Как показывают проведенные исследования, эффективных лидеров характеризует использование различных стилей управления, применяемых ими в зависимости от ситуации и решаемой задачи. Действовать гибко трудно, отмечал Дэниэл Гоулман, но этому можно научиться, и на это стоит обратить внимание, так как многообразие стилей лидерства способствует повышению результативности организации [5].

Опираясь на труды известных ученых в области теории менеджмента, к основным теориям лидерства можно отнести: теорию черт личности, ситуативную теорию, теорию определяющей роли последователей. В последнее время появилась и получила распространение так называемая реляционная теория («синтетический» подход к лидерству), сторонники которой пытаются синтезировать указанные выше подходы и преодолеть их ограниченность. Основной теорией лидерства также выступает концепция стилей лидерства (диктаторский, авторитетный, партнерский, демократичный, образцовый, наставнический стили). В продолжение темы о теории стилей лидерства нельзя не отметить и вероятностную теорию эффективности лидерства, предложенную Ф.Е. Фидлером, который пытался определить эффективный стиль лидерства, учитывая при этом такие факторы, как: структуру и состав коллектива, поставленные задачи, должностные полномочия [6]. Отдельное внимание необходимо уделить психологическим теориям, среди которых можно выделить три основных концепции: психоаналитическую, мотивационную и прикладную. О наличии возможностей обучения лидерству (теория обучения лидерству) говорит также множество значимых факторов.

Систематизируя профессиональную литературу, можно отметить, что в выводах многих исследований отмечается значимость использования большого количества стилей руководителями. Практика успешных руко-

водителей показывает важность незаметного перехода от одного стиля к другому в зависимости от возникающей ситуации.

Признавая важность развития лидерства, целесообразно определить лидерские качества, которые необходимо использовать, развивать, определенным образом перестроить систему развития персонала, организационную культуру, чтобы своевременно выявлять потенциальных лидеров, воспитывать их, профессионально продвигать в компании.

Мы полагаем, что диапазон качеств, необходимых лидеру на этапе инновационных преобразований, должен включать: глобальное мышление, способность предвидеть новые возможности, желание развивать персонал, креативность, изобретательность, умение работать с командой и партнерами, поддержка конструктивных инноваций, чувство перемен, технологическая компетентность, стремление к конкурентному превосходству, личное мастерство.

В последние годы появилось большое количество институтов, тренинг-центров и экспертов по проблемам развития лидерства. Однако по-прежнему сложная цель для многих людей – это овладение методами эффективного лидерства. Объясняется это недостаточностью проведения количественных исследований, показывающих, какой стиль управления способствует получению положительных результатов.

Как уже упоминалось, знание теорий не дает ответа на проблемные вопросы развития компании, но задает направления действий. Однако, следуя той или иной концепции, необходимо осознавать и учитывать наличие ряда российских особенностей, осложняющих развитие лидерских качеств: культурная специфика страны, прошлое развитие отечественных организаций и предприятий, молодость российского бизнеса. Но все же самым идеальным лидером является типаж, который сочетает в себе эмоциональные, деловые и информационные компоненты.

Делая акцент на российском региональном политическом лидерстве, считаем необходимым подчеркнуть, что оно формировалось в довольно сложных условиях трансформации общества под влиянием большого количества факторов социально-политического формата, преобразовательных процессов общенационального и местного уровня.

Период происходящих изменений, который переживает отечественная экономика, несомненно, затрагивает процесс функционирования региональных политических лидеров. Важно подчеркнуть, что от их профессиональной компетентности, способности принимать своевременные, важные, нестандартные управленческие решения зависит социально-экономическое и политическое развитие субъектов федерации.

В современной политической ситуации к качественным характеристикам региональных политических лидеров, к их возможностям – потенциальным и реальным, предъявляются особые требования. Приход к власти квалифицированных политических лидеров с высокой степенью ответственности за развитие региона, страны вполне можно рассматривать условием ее экономического, политического и духовного подъема.

В контексте рассматриваемой тематики следует отметить, что лидерство глав администрации субъектов Российской Федерации приобретает все большую актуальность и значимость в развитии современной теории управления. Концепция политического лидерства представлена нами на рис. 1.

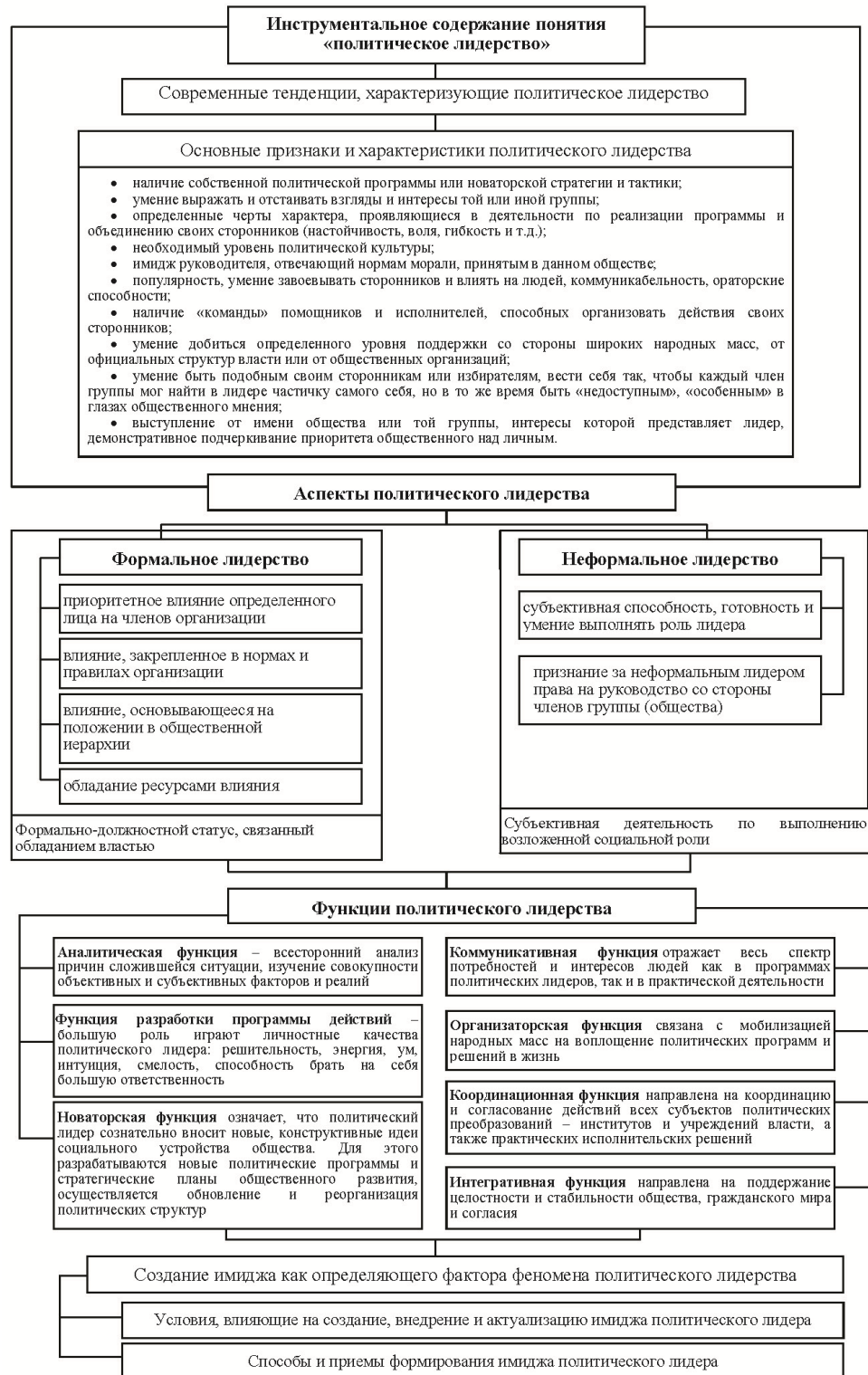


Рис. 1. Концепция политического лидерства

С учетом новой парадигмы менеджмента лидерство – это не просто менеджмент, а харизматическое руководство, т.е. наличие врожденных, неизменных лидерских качеств. Харизматическая система управления способствует минимизации затрат ресурсов (в том числе и времени руководителя) и повышению эффективности организации. В центре такой системы – авторитетный лидер, воодушевленный идеей развития окружающих и постоянно развивающийся сам. Такая модель оптимальна для динамичной российской компании, нацеленной на стремительное развитие.

Без харизматов не работают ни проектный менеджмент, ни управление по целям, безрезультатными становятся тщательно прописанные бизнес-процессы, система управления качеством, тотальное обучение и изощренные мотивационные программы сотрудников.

Преимущество харизматического управления состоит в возможности проектирования и реализации стратегии развития. Для того, чтобы применять харизматический способ управления, необходимо воспринимать организацию как единую систему и уметь ею управлять.

Яркий пример конкурентного лидерства территорий с устойчивым развитием можно наблюдать на примере Белгородской области, губернатор которой – это как раз яркий пример харизматичного лидера, человека, действующего проактивно, предугадывающего и направляющего намерения других, постоянно открывающего новые направления деятельности.

Являясь губернатором Белгородской области с 1993 г., проявляя высокий уровень профессионализма, имея солидный багаж знаний и умело применяя их на практике, взвешенность, последовательность в проведении рыночных реформ, поиск нетрадиционных путей решения проблем, делая акцент на социальную ориентацию и стремление к политическому согласию, он способствовал высоким достижениям Белгородчины в экономическом развитии, особенно в сельском хозяйстве.

Качественное выполнение обязанностей регионального лидера способствовало эффективной жизнедеятельности области – хозяйственному, производственному, социальному, культурному развитию территории. При этом он вникает в процесс развития каждой отрасли, видит ее перспективы и дает импульс на достижение поставленной цели. Это относится к горно-металлургическому и агропромышленному кластерам, строительству, транспорту, благоустройству, жилищно-коммунальному хозяйству, здравоохранению, образованию, охране окружающей среды, развитию малого и среднего бизнеса, культуре и спорту и многим другим сферам и отраслям деятельности.

В соответствии с опубликованным рейтингом эффективности губернаторов российских регионов, проведенным фондом «Общественное мнение», Федеральной службой государственной статистики, а также Национальной службой мониторинга, губернатор области вошел в тройку лидеров и занял почетное третье место [7].

Развитие общества зависит от креативности, как было подчеркнуто выше, и инновационности [8, 9]. Стратегическое мышление должно проявляться и в кадровой политике региона, так как экономику знаний, «умную» экономику, могут создать только высокообразованные и нравственные люди. Отсюда и пристальное внимание к развитию системы образования, подготовки кадров для всех отраслей экономики и социальной сферы, духовно-

нравственному воспитанию молодежи. Необходимо уметь не только рассмотреть в людях способности, но и найти стимулирующие механизмы для их раскрытия, проявляя тем самым ответственное лидерство, т.е. создание среды, в которой люди и целые компании вместе движутся к желаемым целям через саморазвитие. Это целая система работы с людьми, начиная с обязательного введения в детских садах преподавания английского языка и заканчивая формированием единого кадрового резерва области. Компетенция «ответственность», проявляющаяся в способности предвидеть последствия и способности соблюдать договоренности, может быть представлена в пятиуровневом формате. На первом уровне лидер свои действия ограничивает зоной ответственности и соответственно выбирает свою ответственность согласно ситуации; договаривается о развитии различных вариантов событий и выполняет поручения в срок; получает помощь при решении возникшей проблемы и соблюдает договоренности; извлекает уроки из ошибок и успехов и обеспечивает результат, несмотря на обстоятельства; определяет и оценивает последствия принимаемых решений (социальных, экономических, политических) и берет на себя ответственность за принятые решения.

Следует отметить, что в Белгородской области прослеживается устойчивая тенденция к постоянному росту объемов внешней торговли, что свидетельствует об активизации внешнеэкономической деятельности предприятий области, вовлечении более широкого круга хозяйствующих субъектов в процессы мировой торговли, что в свою очередь способствует повышению конкурентоспособности региона.

Главная цель регионального развития – увеличение экономического потенциала области, а также активное развитие наряду с традиционными экономическими кластерами (горно-металлургическим, агропромышленным, строительным и машиностроительным) недавно созданных транспортно-логистического, сервисно-туристического, научно-исследовательского, инновационного и других. К 2017 г. область должна войти в 15 лучших регионов России по производству валового внутреннего продукта на душу населения.

На современном этапе развития экономики перед многими субъектами РФ стоит проблема повышения имиджа и инвестиционной привлекательности регионов, выделения приоритетных направлений развития [10–12]. Следует отметить, что в Белгородской области поддерживается имидж как инвестиционно привлекательного региона, увеличивается объем инвестиций, реальные доходы жителей, создаются новые рабочие места, проводится интенсивная работа по обеспечению благоприятного инвестиционного климата. С 2002 г. работает Инвестиционный совет, выполняющий рассмотрение и одобрение инвестиционных проектов, предполагаемых к реализации по приоритетным направлениям развития экономики и социальной сферы. Формированию благоприятных инвестиционных условий способствует созданная нормативная правовая база. Реализуется Стратегия социально-экономического развития Белгородской области на период до 2025 г., которая определяет приоритеты и обеспечивает общий вектор развития области в долгосрочной перспективе на основе взаимодействия органов власти, бизнеса и общества.

Особый акцент в области делается на проблеме экологии. На сегодняшний день работают областные проекты «Зеленая столица», «500 парков Белогорья», осуществляется программа биологизации земледелия, снижения

выбросов на предприятиях и транспорте, благоустройства населенных пунктов, развития альтернативной энергетики и многие другие.

Следует отметить, что в рамках решения проблем по обеспечению устойчивого развития на территории Белгородской области реализуются проекты: «Государственная охрана и сохранение объектов культурного наследия (памятников истории и культуры) Белгородской области на 2012–2016 годы», «Молодость Белгородчины» на 2013–2017 годы», «Развитие и государственная поддержка малого и среднего предпринимательства Белгородской области на 2011–2015 годы», долгосрочная целевая программа «Развитие внутреннего и въездного туризма в Белгородской области на 2013–2017 годы», долгосрочная целевая программа «Развитие сельского хозяйства Белгородской области на 2013–2020 годы».

Важным и актуальным направлением в Белгородской области является индивидуальное жилищное строительство. По прогнозам ввод жилья к 2017 г. должен превысить 1,5 млн кв. м (по 1 кв. м на одного жителя области). При этом до 85 % вводимого жилья будет индивидуальным. В результате годовой объем ИЖС приблизится к 10 тысячам единиц.

На Белгородчине – территории солидарности – активно занимаются благотворительностью и помогают тем, кто нуждается в помощи. Реализуемая в регионе стратегия «Формирование регионального солидарного общества», разработанная на 2011–2025 гг., принята в целях развития идей, заложенных в Программе улучшения качества жизни населения и последовательного улучшения качества человеческих отношений на основе принципов взаимного доверия, справедливости и социальной ответственности. В качестве приоритетных направлений стратегии обозначены такие как: формирование регионального солидарного общества и его духовных и культурных основ; укрепление института семьи и семейных отношений; формирование в молодежной среде установок на сотрудничество, развитие социальных сетей; обеспечение гражданского участия на основе развития и консолидации институтов гражданского общества; укрепление взаимного доверия между властью и населением; формирование социального капитала муниципальных образований и развитие межмуниципального сотрудничества; расширение государственного партнерства и гражданского общества на базе совершенствования системы оказания государственных и муниципальных услуг населению; утверждение принципов социальной защищенности, поддержки и ответственности как оснований достижения общественного согласия; развитие корпоративных отношений в трудовых коллективах; совершенствование экономической основы солидарного общества региона; формирование имиджа и распространение символики регионального солидарного общества [13]. Чтобы обозначенные мероприятия развивались, нужно ежедневно создавать условия для самореализации людей не только в городе, но и в сельской местности. Органы государственной и исполнительной власти региона, общественные организации, профсоюзные движения, фонды и прочие активизируют свою деятельность в этом направлении.

В области активно осуществляются инновационные идеи посредством разработки новаторских проектов, преодолеваются сопротивления изменениям, осуществляются новаторские проекты с высокой степенью результативности. Таким образом, реализуется компетенция «проектное лидерство», ко-

торая входит в организационный блок компетенций и соответственно характеристик, представленных инициативой и результатами, и, несомненно, займет одну из важных позиций в модели компетенций управленческого таланта.

На наш взгляд, основой для реализации проектного лидерства выступает проектная культура – сравнительно новая, но при этом очень актуальная и значимая составная часть профессиональной культуры современного руководителя, которую необходимо активно развивать и повышать в силу ее прогрессивности, жизненности, практикоориентированности, культуросообразности, отвечающей потребностям формирования нового качества и способствующей становлению социальной зрелости персонала. Проектную культуру следует рассматривать как основу готовности руководителя к инновационной деятельности, разработке и внедрению новых технологий, представляющей совокупность различных проектных способов преобразования действительности, активно используя современные методы прогнозирования, стратегического и оперативного планирования, конструирования, исполнения и оценки достижения запланированного [14]. В качестве аргументов в пользу необходимости формирования и развития проектной культуры целесообразно привести следующие: проектирование выступает как разновидность проблемно-развивающего обучения; определяет новый, современный, инновационно-ориентированный облик любого хозяйствующего субъекта; способствует изменению типа мышления участников проекта; реализует инновационные идеи личностно-ориентированной направленности; изменяет конкурентоспособность организации и самого руководителя.

Важно подчеркнуть, что достижению полученных результатов способствовало трансформационное лидерство, т.е. своеобразный стиль, в котором позиционируется приверженность руководителя оказать помощь людям, с которыми он активно сотрудничает, помогает им строить профессиональную карьеру, повышать квалификацию и расти. С другой стороны, данный вид лидерства способствует раскрытию возможностей тех, с кем вы работаете. Руководители нацелены на создание обучающей организации. В результате создается атмосфера, способствующая трансформации системы. Для того, чтобы быть трансформационным лидером, нужно обладать и креативным потенциалом.

Чтобы менеджмент работал, нужна комплементарность, взаимодополняемость. В связи с этим акцент делается на управленческие команды. Профессионализм менеджера в этом и заключается, чтобы эффективно работать и в результате выполнялись все составляющие менеджмента. Таким образом, можно заключить, что осуществляется переход от механистического взгляда к взгляду «биологическому», предполагающему, что организация – организм, где все части взаимозависимы и органично дополняют друг друга.

Совершенно очевидно, что лидерство необходимо развивать. Существует сравнительно немного способов психологической работы с лидером: индивидуальный тренинг или консультирование. Возможно, это связано с тем, что у лидеров нет потребности в развитии или коррекции своей лидерской компетенции, а возникают именно запросы на решение конкретных проблем, возникающих при управлении или достижении целей. Тем не менее возникает множество трудных ситуаций при работе с неформальным лидером в коллективе или в работе с руководителем, не обладающим лидерским потенциалом.

В работе с руководителем без лидерского потенциала или неформальным лидером без властных полномочий можно было бы без труда определить необходимые для развития навыки и качества и работать в этом направлении, но на самом деле такого четкого разделения нет. Поэтому обычно работа с таким сегментом предполагает комплексное обучение и тренинги, основными направлениями которых являются:

1. Работа с лидером: сотеринг – единственная в своем роде менеджерская терапия, основанная на философском учении М. Фуко и направленная на «самоспасение» лидера, заключается в развитии таких феноменов, как «вера», «воля», «видение», «время», «внимание», «власть»; коучинг – позитивная терапия, направленная на достижение конкретных целей, сформулированных лидером при помощи консультанта, это могут быть как организационные, так и семейные или творческие ориентиры; различные техники психотерапии: психоаналитические, гештальт, бихевиоральные, гуманистические и прочие методы индивидуальной работы с лидером, выбранные на основе анализа проблемы лидера; индивидуальный консалтинг – психологическая, экономическая или любая другая услуга консультирования, направленная на помощь лидеру в решении поставленных задач.

2. Работа с руководителем в сфере развития его лидерского потенциала или с неформальным лидером без руководящей должности. В данном случае деятельность организационного психолога делится на несколько обязательных этапов: диагностика; тренинг «лидерства» – может быть осуществлен в виде индивидуальной терапии или тренинговой программы, направленной на развитие лидерских качеств и навыков в объединении, направлении и поддержании группы; поддержание – создание механизма автономной системы дальнейшего саморазвития лидера.

3. Работа с «молодым» составом: создание благоприятной среды для развития лидерского потенциала: тренинг руководителя на работу с лидерским, творческим или инновационным коллективом; мероприятия в сфере мотивации персонала (от индивидуальных мотивационных планов до системы мотивации «новичков»); конкурсионные конкурсные мероприятия в организации; диагностика и командообразование для грамотного функционирования коммуникационных систем в конкретной группе или организации; брендинг, идеология и т.д.

Кроме перечисленных выше проектов и программ, реализуемых в области, большое внимание уделяется и повышению эффективности власти, а также демократизации общества.

С уверенностью можно отметить, что в Белгородской области созданы все реальные предпосылки для перехода к устойчивому социально-экономическому развитию. По многим позициям в экономике и социальной сфере область находится в первой и второй десятке среди субъектов Российской Федерации и первой пятерке среди регионов Центрального федерального округа. Особенно высокие показатели отмечаются по жилищному строительству, производству животноводческой продукции, отдельным характеристикам уровня жизни населения.

Приоритетами развития области в перспективе станут: обеспечение активного роста экономики на основании повышения производительности труда и создания новых рабочих мест, реализация активной политики, направ-

ленной на улучшение инвестиционного климата, повышение конкурентоспособности и эффективности бизнеса, повышение доли инновационной продукции в общем объеме производства, инновационного, производственного, сервисного малого и среднего бизнеса, формирование, а в последствии развитие региональной альтернативной энергетики, расширение рекреационно-сервисного потенциала области. Объем валового регионального продукта области прогнозируется в 2020 г. в текущих основных ценах 1470 млрд рублей, что в сопоставимых ценах выше уровня 2011 г. в 1,7 раза. В расчете на душу населения в области ВРП оценивается в 2020 г. в размере 934,9 тыс. рублей. В промышленности наблюдается усиление модернизационных аспектов, что выступает главным направлением развития инновационной деятельности предприятий и создания новых современных конкурентоспособных производств, применения энерго- и ресурсосберегающих технологий, сохранения и дальнейшего развития достигнутых предприятиями позиций на внешнем и внутреннем рынках. В прогнозируемом периоде продолжится тенденция диверсификации производства. В структуре производства будет увеличиваться доля отраслей высокой степени переработки. Объем отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ и услуг собственными силами в 2020 г. по промышленным видам деятельности прогнозируется в объеме 1257,2 млрд рублей, что выше 2012 г. в сопоставимых ценах в 1,7 раза. В 2020 г. оборот розничной торговли оценивается в 521,8 млрд рублей, платные услуги – в 158 млрд [15].

Таким образом, Белгородская область демонстрирует устойчивые позитивные тенденции экономического развития, которые подтверждаются основными макроэкономическими показателями региона. В регионе проводится активная политика по развитию экономики области, направленная на создание конкурентных преимуществ, диверсификацию и модернизацию производства, долговременных факторов экономического роста, наращивание и стимулирование инновационной активности предприятий и организаций.

Лидерство в современном мире трансформируется – это лидерство инноваций и изменений, это лидерство прогрессивных инновационных команд.

Инновационное лидерство требует не останавливаться на достигнутом, смотреть вперед, формировать новые тренды и быть особенно чувствительным к возможным недочетам, предупреждая их развитие в серьезные проблемы.

Учитывая тот факт, что эффективные лидеры должны быть сконцентрированы на достижении результатов, то имеет смысл говорить о результативном лидерстве. Важно отметить, что результативное лидерство помогает лидерам на всех уровнях добиваться поставленных целей, убирает преграды, созданные иерархией, и ограничения, связанные с формальной позицией лидера, высвобождая таким образом потенциал для роста производительности. Результативные лидеры хорошо понимают свою аудиторию и их потребности. Сотрудники добровольно следуют за результативными лидерами, которые знают как себя самих (свои атрибуты лидера), так и то, куда они идут (намеченные результаты). Такие лидеры вселяют в людей уверенность и внушают доверие своей прямой, целеустремленностью и последовательностью в действиях.

Результативное лидерство упрощает оценку работы. Без концентрации на результате оценить эффективность лидерства очень сложно.

Важной задачей руководителя в условиях динамичной экономики и быстро меняющейся бизнес-среды выступает предпринимательское лидерство. Лидеры, которые относятся к этому типу, берут на себя инициативу, проявляют предпринимательское творчество, демонстрируют и перманентно осуществляют поиск новых возможностей, начинают новые при этом рискованные бизнес-проекты, определяют стратегические направления и вдохновляют своих людей, берут на себя ответственность.

Обладая предпринимательским лидерством, необходимо иметь большую степень уверенности в себе, чтобы мыслить, действовать и вести себя как предприниматель в интересах реализации замыслов хозяйствующего субъекта. Важно при этом обратить внимание на то, что предпринимательское лидерство – это творческий процесс.

В эпоху информационного общества приобретает огромную значимость имиджево-репутационная политика, выступающая неотъемлемым компонентом культурного пространства, а ее исследование приобретает все более актуальный характер [16].

На этапе инновационных преобразований регионам приходится конкурировать по ряду направлений: за инвестиции, экономические, социальные, культурные и экологические проекты, транспортные, информационные и туристические потоки, креативные, инновационные, эксклюзивные идеи и, несомненно, за специалистов, решающих эти вопросы и способных всем этим управлять. В условиях усиливающейся межрегиональной конкуренции в более выигрышном положении окажутся те из регионов, которые не только обладают востребованными ресурсами в региональном масштабе, но и умеют выгодно пользоваться ими в целях своего развития.

В этих сложившихся условиях целесообразно обратить внимание на позиционирование, позволяющее региону привлекать и наращивать ресурсы для инновационного развития. Целью регионального позиционирования является выделение ключевых характеристик региона, а в некоторых случаях – создание четких ориентиров, указывающих на территориальную составляющую и особенность региона. Таким образом, необходимо выявить основные ценности и приоритеты, отличающие регион, и определиться с его перспективными брендами [17].

Обращая внимание на значимость бренда территории, следует отметить, что в целях территориального брендинга в Белгородской области в рамках реализации стратегии «Формирование регионального солидарного общества» на 2011–2025 гг. согласно Концепции брендинга территорий разрабатываются индивидуальные образы административных районов в целях выработки эффективной имиджевой политики региона.

В соответствии с реализацией Концепции брендинга территорий Белгородской области ожидаемыми системными эффектами брендинга должны стать: повышение статуса и конкурентоспособности территории, позитивное влияние на граждан с целью их идентификации с территорией проживания, формирование солидарного общества, спад роста урбанизации, повышение качества и соответственно уровня жизни, повышение степени узнаваемости территории, формирование факторов и предпосылок для возвращения молодых специалистов и выпускников учебных заведений в муниципальные районы, повышение деловой и социальной активности в связи с увеличением потоков ресурсов и улучшением имиджа территории.

Неотъемлемыми элементами образа региона является имидж и репутация (рис. 2).

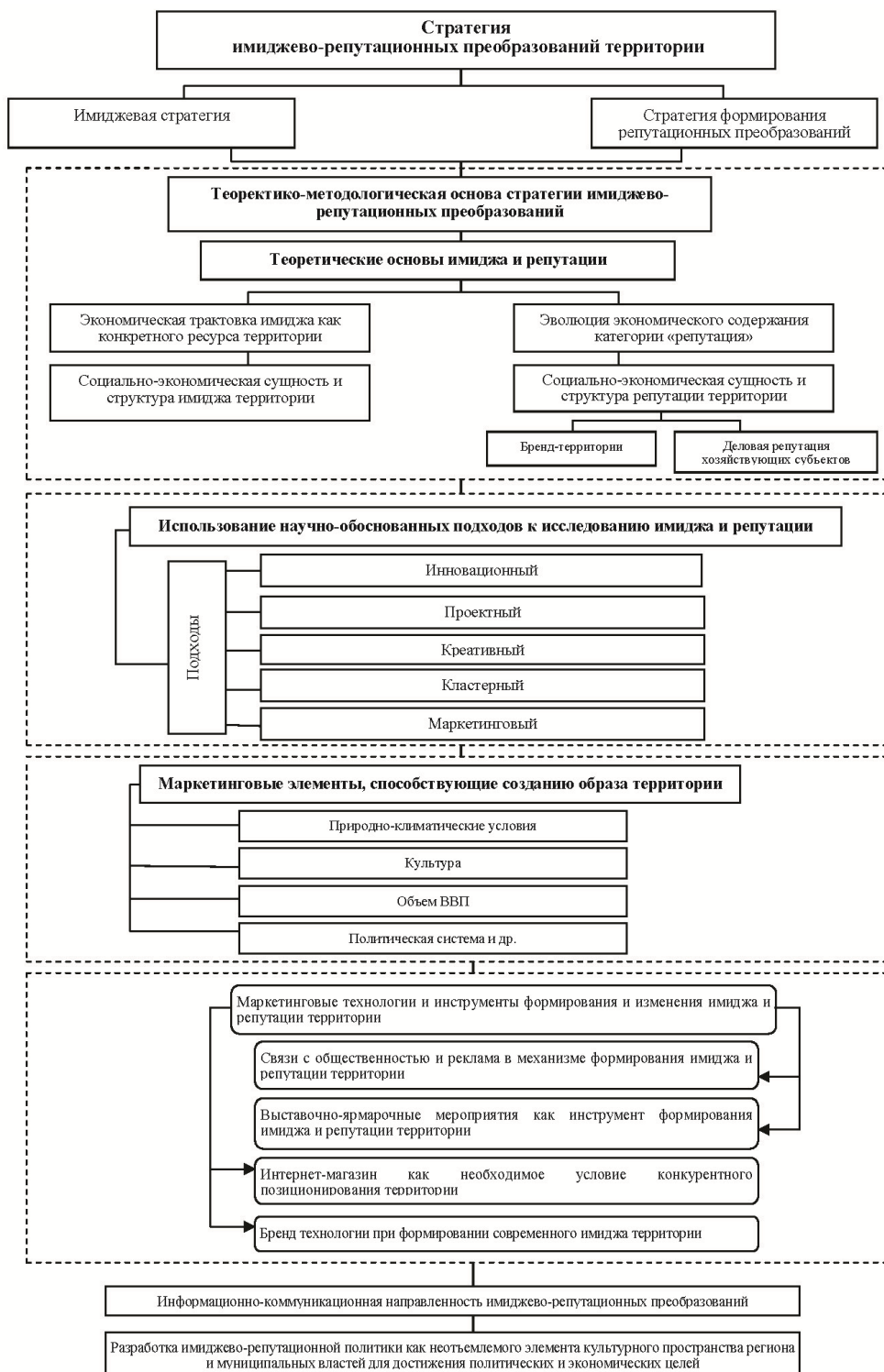


Рис. 2. Формирование стратегии имиджево-репутационных преобразований

Имидж региона – это разноплановый, искусственно создаваемый образ, складывающийся в сознании людей и создаваемый администрацией, информационными средствами, деятелями различных сфер общества, населением.

В результате проводимой имиджевой политики, направленной на региональное планирование и пропаганду разных сторон и мероприятий жизнедеятельности области, производимой продукции и оказываемых услуг, истории и традиций, осуществления различных форм сотрудничества с другими регионами и странами, происходит изменение имиджа региона.

Существуют различные виды имиджа – позитивный, негативный, смешанный, слабый, противоречивый, чрезмерно привлекательный имидж [18]. Диагностируя вид имиджа, необходимо выбирать комплексные мероприятия, способствующие его улучшению и имеющие продолжительный характер, в связи с тем, что имидж сложно создать и также трудно изменить.

В качестве применяемых инструментов могут быть визуальные символы, слоганы, издание рекламных материалов о промышленном, природно-ресурсном и научно-техническом потенциалах области на регулярной основе, различные акции, проведение ярмарок, выставок, международных конференций, семинаров, симпозиумов, форумов в масштабах территории области, активное участие хозяйствующих субъектов в различных международных мероприятиях, в том числе за пределами региона.

Создание благоприятного имиджа региона – это долгосрочная работа, создающая благоприятный фон.

Имидж – несомненно, инструмент стратегического целедостижения, затрагивающий основные стороны жизнедеятельности организации/региона и ориентированный на перспективу. Позитивный имидж имеет ряд преимуществ, и они очевидны. Вместе с тем позитивная известность требует целенаправленной систематической работы.

Формирование узнаваемого имиджа региона требует большого объема работы, проведения мероприятий как информационного, так и политического характера.

Динамической характеристикой жизнедеятельности региона, формирующейся в обществе в течение достаточно продолжительного периода времени выступает репутация региона, олицетворяющая собой комплекс возможностей для реализации интересов членов целевой аудитории, что является гарантией эффективного использования конкурентных преимуществ данной территории.

Следует акцентировать внимание на том, что репутация территории выступает именно тем ресурсом, обеспечивающим устойчивое конкурентное преимущество, способствующее установлению прочных партнерских связей. В сравнении с благоприятным имиджем территории, который работает на привлечение новых потребителей, проверенная временем репутация закрепляет партнерство, гарантирует успешность взаимовыгодного сотрудничества.

К основным компонентам, которые входят в репутацию территории и учитываются целевыми группами при формировании устойчивого мнения о ней, следует отнести: особенности развития экономики территории, инвестиционную и эмоциональную привлекательность, развитие социальной и производственной инфраструктуры, инновационную активность, качество отно-

шений с партнерами, репутацию руководства, социальную ответственность территории.

В современных реалиях российские регионы должны формировать эффективную политику, предусматривающую разработку стратегических планов развития территорий, привлечение инвестиций, реформирование экономики. Для этого необходимо обратить внимание на региональный маркетинг территории, который направлен на устранение негативных явлений, последствий и при этом решение довольно сложных проблем социально-экономического формата, что будет способствовать разработке, а в последствии и реализации концепции комплексного развития экономики и социальной сферы региона. В связи с этим актуализируется вопрос теоретического осмысления и глубокого изучения имиджа и репутации региона и путей их формирования.

Отмечая тесную связь репутации территории с ее имиджем и учитывая тот факт, что положительный имидж и положительная репутация становятся важным условием обеспечения устойчивого экономического успеха, целесообразно обратить внимание на формирование стратегии имиджево-репутационных преобразований.

Список литературы

1. **Роздольская, И. В.** Управление процессом изменений в организации – основное направление для достижения успеха / И. В. Роздольская // Вестник Белгородского университета потребительской кооперации. – 2003. – № 4 (5). – С. 30–43.
2. Тенденции и перспективы развития маркетинга в современных условиях : моногр. / Е. В. Ромат, Н. В. Попова, И. Г. Андреева, И. В. Роздольская, М. Е. Ледовская, Ю. А. Мозговая / под общ. ред. Е. В. Ромата, Н. В. Поповой. – Киев ; Харьков : ХНАДУ, 2013. – 436 с.
3. **Rozdolskaya, I.** Customer-Oriented Marketing Imperatives of Innovation in the Field of Organization Management Working on the Internal Consulting Principles / I. Rozdolskaya, M. Ledovskaya // Mediterranean Journal of Social Sciences. – 2015. – Vol. 6, № 2. – P. 74–83.
4. **Семенченко, Е. Н.** Креативность персонала современного предприятия как фактор рыночного позиционирования / Е. Н. Семенченко // Актуальные проблемы инновационного развития экономики : материалы Междунар. науч.-практ. конф. профессорско-преподавательского состава и аспирантов (9–10 апреля 2014 г.) : в 3 ч. – Белгород : Изд-во Белгород. ун-та кооперации, экономики и права, 2014. – Ч. 2. – С. 415–423.
5. **Гоулман, Д.** Эмоциональный интеллект в бизнесе / Д. Гоулман ; пер. с англ. А. П. Исаевой. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 512 с.
6. **Fiedler, F. A.** Theory of Leadership Effectiveness / F. A. Fiedler. – N. Y., 1967. – P. 104–122.
7. Фонд развития гражданского общества. – URL: www.civilfund.ru
8. Problem-Oriented Way And Multi-Aspect Character Of Research Of Innovative Management Of Competitive Enterprises At The Stage Of Global Transformations / I. Rozdolskaya, E. Evtushenko, I. Somina, I. Degaltseva // Life Science Journal. – 2014. – Vol. 11, № 9. – P. 963–970.
9. Commercialization Prospect Influence on Intellectual Property Assessment / Y. Seliverstov, I. Veretennikova, I. Rozdolskaya, I. Afanasiev, N. Ovtcharova // Research Journal of Applied Sciences. – 2014. – Vol. 9, № 12. – P. 1114–1119.

10. **Важенина, И. С.** Имидж и репутация организации: экономическое содержание, формирование и оценка / И. С. Важенина // *Маркетинг в России и за рубежом*. – 2010. – № 2. – С. 136–142.
11. **Горин, С. В.** Деловая репутация организации / С. В. Горин. – Ростов н/Д : Феникс, 2006. – 256 с.
12. **Москвина, И. А.** Репутация и имидж предприятия как объекты управления в системе маркетинга / И. А. Москвина, Н. К. Моисеева // *Маркетинг услуг*. – 2007. – № 2. – С. 38–44.
13. Официальный сайт губернатора и правительства Белгородской области. – URL: www.belregion.ru
14. **Дюков, В. М.** Формирование проектной культуры: введение в проблему / В. М. Дюков, Г. С. Пьянкова // *Современные наукоемкие технологии*. – 2010. – № 9. – С. 36–42.
15. **Самарина, В. П.** Белгородская область. Устойчивое развитие: опыт, проблемы, перспективы / В. П. Самарина ; Ин-т устойчивого развития Общественной палаты Российской Федерации ; Центр экологической политики России. – М., 2013. – 120 с.
16. **Роздольская, И. В.** Современные проблемы развития репутационного консалтинга в управлении социально-экономическими системами: перспективные идеи и инновационные технологии / И. В. Роздольская, М. Е. Ледовская, А. Н. Гончарова // *Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права*. – 2012. – № 4. – С. 43–48.
17. **Мозговая, Ю. А.** Понятие бренда и его влияние на инновационную активность предприятия / Ю. А. Мозговая, Е. Н. Семенченко // *Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права*. – 2014. – № 1 (49). – С. 321–326.
18. **Роздольская, И. В.** Исследование имиджа организаций потребительской кооперации как фактора эффективной экономической и социальной деятельности / И. В. Роздольская, В. М. Брежнева // *Экономика и предпринимательство*. – 2008. – № 1. – С. 45–52.

References

1. Rozdol'skaya I. V. *Vestnik Belgorodskogo universiteta potrebitel'skoy kooperatsii* [Bulletin of Belgorod University of Consumers' Cooperation]. 2003, no. 4 (5), pp. 30–43.
2. Romat E. V., Popova N. V., Andreeva I. G., Rozdol'skaya I. V., Ledovskaya M. E., Mozgovaya Yu. A. *Tendentsii i perspektivy razvitiya marketinga v sovremennykh usloviyakh: monogr.* [Trends and prospects of marketing development in modern conditions: monograph]. Kiev; Kharkov: KhNADU, 2013, 436 p.
3. Rozdolskaya I., Ledovskaya M. *Mediterranean Journal of Social Sciences*. 2015, vol. 6, no. 2, pp. 74–83.
4. Semenchenko E. N. *Aktual'nye problemy innovatsionnogo razvitiya ekonomiki: materialy Mezhdunar. nauch.-prakt. konf. professorsko-prepodavatel'skogo sostava i aspirantov (9–10 aprelya 2014 g.): v 3 ch.* [Topical problems of innovative economic development: proceedings of the International scientific and practical conference of teaching staff and postgraduate students (9–10 April 2014): in 3 parts]. Belgorod: Izd-vo Belgorod. un-ta kooperatsii, ekonomiki i prava, 2014, part 2, pp. 415–423.
5. Goulman D. *Emotsional'nyy intellekt v biznese* [Emotional intelligence in business]. Moscow: Mann, Ivanov i Ferber, 2013, 512 p.
6. Fiedler F. A. *Theory of Leadership Effectiveness*. New York, 1967, pp. 104–122.
7. *Fond razvitiya grazhdanskogo obshchestva* [Civil society development foundation]. Available at: www.civilfund.ru
8. Rozdolskaya I., Evtushenko E., Somina I., Degaltseva I. *Life Science Journal*. 2014, vol. 11, no. 9, pp. 963–970.

9. Seliverstov Y., Veretennikova I., Rozdolskaya I., Afanasiev I., Ovtcharova N. *Research Journal of Applied Sciences*. 2014, vol. 9, no. 12, pp. 1114–1119.
10. Vazhenina I. S. *Marketing v Rossii i za rubezhom* [Marketing in Russia and abroad]. 2010, no. 2, pp. 136–142.
11. Gorin S. V. *Delovaya reputatsiya organizatsii* [Organization's business reputation]. Rostov-on-Don: Feniks, 2006, 256 p.
12. Moskvina I. A., Moiseeva N. K. *Marketing uslug* [Marketing of services]. 2007, no. 2, pp. 38–44.
13. *Ofitsial'nyy sayt gubernatora i pravitel'stva Belgorodskoy oblasti* [Official website of the governor and government of Belgorod region]. Available at: www.belregion.ru
14. Dyukov V. M., P'yankova G. S. *Sovremennye naukoemkie tekhnologii* [Modern knowledge-intensive technologies]. 2010, no. 9, pp. 36–42.
15. Samarina V. P. *Belgorodskaya oblast'. Ustoychivoe razvitie: opyt, problemy, perspektivy* [Belgorod region. Stable development: experience, problems, prospects]. Moscow, 2013, 120 p.
16. Rozdol'skaya I. V., Ledovskaya M. E., Goncharova A. N. *Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava* [Bulletin of Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 2012, no. 4, pp. 43–48.
17. Mozgovaya Yu. A., Semenchko E. N. *Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava* [Bulletin of Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 2014, no. 1 (49), pp. 321–326.
18. Rozdol'skaya I. V., Brezhneva V. M. *Ekonomika i predprinimatel'stvo* [Economics and entrepreneurship]. 2008, no. 1, pp. 45–52.

Роздольская Ирина Владимировна

доктор экономических наук, профессор,
заведующая кафедрой маркетинга
и менеджмента, Белгородский
университет кооперации, экономики
и права (Россия, г. Белгород,
ул. Садовая, д. 116а)

E-mail: rozdolskaya-irina@mail.ru

Rozdol'skaya Irina Vladimirovna

Doctor of economic sciences, professor,
head of sub-department of marketing
and management, Belgorod University
of Cooperation, Economics and Law
(116a Sadovaya street, Belgorod, Russia)

Ледовская Мария Евгеньевна

кандидат экономических наук, доцент,
кафедра маркетинга и менеджмента,
Белгородский университет кооперации,
экономики и права (Россия, г. Белгород,
ул. Садовая, д. 116а)

E-mail: mary_led@rambler.ru

Ledovskaya Mariya Evgen'evna

Candidate of economic sciences, associate
professor, sub-department of marketing
and management, Belgorod University
of Cooperation, Economics and Law
(116a Sadovaya street, Belgorod, Russia)

Дьячкова Екатерина Николаевна

кандидат экономических наук, старший
преподаватель, кафедра маркетинга
и менеджмента, Белгородский
университет кооперации, экономики
и права (Россия, г. Белгород,
ул. Садовая, д. 116а)

E-mail: katyasemechka@mail.ru

D'yachkova Ekaterina Nikolaevna

Candidate of economic sciences, senior
lecturer, sub-department of marketing
and management, Belgorod University
of Cooperation, Economics and Law
(116a Sadovaya street, Belgorod, Russia)

УДК 005.321

Роздольская, И. В.

Проблемное пространство лидерства изменений: формирование стратегии имиджево-репутационных преобразований / И. В. Роздольская, М. Е. Ледовская, Е. Н. Дьячкова // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Экономические науки. – 2015. – № 1. – С. 40–58.