

## ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ПСИХОЛОГІЧНОЇ ТА УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МЕРЕЖЕВИХ ЛІДЕРІВ У MLM

*Статтю присвячено оглядовому теоретичному дослідженню проблем формування психологічної компетентності мережеских лідерів щодо управлінської взаємодії, вдосконалення управлінського процесу в сучасних українських мережеских маркетингових компаніях (MLM) з метою досягнення максимальної ефективності управлінської діяльності в мережах за умов ринкового механізму господарювання.*

**Ключові слова:** лідер, мережеский маркетинг, MLM-компанії, мережа, управлінський процес, стиль керівництва, вплив, психологічна компетентність, управлінська взаємодія.

**Постановка проблеми в загальному вигляді та обґрунтування актуальності теми.** В умовах сучасного конкурентного ринку головною стратегією вдосконалення управлінського процесу має бути його загальна демократизація та гуманізація, зосередження на особистості як меті, суб'єкті та об'єкті управління. Великого значення це набуває саме для мережеских маркетингових компаній (MLM-компаній), основний напрям роботи яких – це робота з людьми і через людей – дистриб'юторів, адже саме від них залежить і реноме компанії, і її торговельний оборот та прибуток. Причому значну роль у забезпеченні ефективного розв'язання цього комплексу питань відіграють саме ті фактори, що якраз і обумовлюють та визначають як стиль керівництва, так і особливості, характер управлінської взаємодії в колективі. Власне, до таких факторів, безумовно, можна зарахувати ступінь управлінської та психологічної компетентності менеджерів та лідерів MLM-компаній, оскільки на сьогодні практично неможливо знайти іншу таку бізнес-систему або й взагалі вид діяльності, де сама специфіка діяльності настільки взаємопов'язана і справляє настільки важливий вплив на характер і особливості власне управлінського процесу, до того ж керівниками та менеджерами мережеских компаній часто стають саме колишні успішні лідери дистрибуції. З огляду на наведене вище, а також спираючись на власний тривалий досвід дослідження та співпраці з MLM-компаніями, видається цікавим і необхідним проведення оглядового узагальненого теоретичного вивчення проблем набуття психологічної компетентності мережеских лідерів щодо вдосконалення управлінської

взаємодії в межах загального управлінського процесу в сучасних українських мережеских маркетингових компаніях.

**Мета нашого дослідження** полягає в дослідженні проблем формування психологічної та управлінської компетентності мережеских лідерів комерційних MLM-компаній задля ефективного психологічного забезпечення оптимізації процесу управління та роботи з MLM-мережами.

**Аналіз досліджень і публікацій.** Офіційним роком появи мережеского маркетингу (MLM) як суспільно-економічного феномену вважається 1945 р., коли американські підприємці Л. С. Майтінгер (L. S. Mytinger) та В. С. Касселбері (W. S. Casselberry) стали національними дистриб'юторами компанії «Nutrilite Products», взявши за основу своєї економічної діяльності принципи мережеского маркетингу, що в подальшому виявилось дуже вдалим підходом та набуло поширення у світі [16]. Слід зауважити, що у XX столітті багато видатних, передовсім американських, учених-психологів, зокрема Р. Чалдіні та Р. Фішер [14; 15], доклали своєї праці до розроблення психологічних засад та психологічних принципів роботи мережеского маркетингу як своєрідного суспільно-економічного механізму. І хоча в їхніх загальновідомих працях практично неможливо знайти прямих покликань на MLM, проте в них вичерпно описано принципи й механізми впливу на людську психіку та поведінкові моделі, що успішно використовуються мережеским маркетингом та роблять його «бізнесом успіху». Пізніше – у відомих працях Д. Барбера, Ф. Беттджера, М. Мориса, Дж. Каленча, Д. Фейлла [2; 3; 8; 9; 13] та інших, знову-таки,

здебільшого американських фахівців – ці принципи і засади було розвинено, вдосконалено та конкретизовано аж до прямої практики мережевої роботи та мережевого лідерства. Проте всі зазначені вище розробки мають передовсім характер практично-прикладний, що закономірно, оскільки вони покликані, крім усього іншого, також мотивувати читача до роботи у сфері MLM. Тому психологічним проблемам та складнощам, що неunikно виникають у мережевій загалом і лідерській мережевій зокрема роботі в згаданих розробках уваги майже не приділяється. Праці сучасних російських фахівців з психології MLM, зокрема таких відомих авторів, як С. Всехсвятський, В. Дубковський [5; 6], загалом продовжують описані традиції американського підходу та мають характер методологічно-прикладних розробок або екзистенційно-філософських теоретизувань, що цілком вкладаються в концепцію «успіху передусім» як самодостатнього та самовизначального життєвого принципу. Проте в цих працях, як і в працях зазначених вище американських авторів, можна констатувати дефіцит дійсно наукового психологічного підходу щодо вивчення як самого феномену MLM, так і пов'язаних з ним питань мережевої роботи. Водночас слід виокремити дослідження російських учених-психологів О. Ульянової та Т. Бабаєва [1; 12], в яких ґрунтовно розглянуто психологічні характеристики та особливості професійної мережевої дистрибуторської діяльності, проте проблеми управлінської компетентності лідерів MLM лишаються поза увагою. В Україні ж наукове дослідження феномену MLM також не є, на жаль, надто популярним, що, очевидно, пояснюється певною нетрадиційністю теми та відносно новизною для наших теренів самого MLM як явища. Мало того, цей феномен розглядається радше з економічної, бізнесової, маркетингової або правничої точки зору. Переконаливим прикладом цього є, скажімо, публікації Г. Заячківської або Т. Трофанової [7; 11]. Проте є й вітчизняні праці, присвячені саме дослідженню психологічних характеристик професійної діяльності мережевих лідерів. У цих працях (О. Брик, О. Ткаченко [4; 10]) на основі проведених авторами емпіричних досліджень розглянуто стиль управлінської взаємодії в мережевому маркетингу та особливості участі практичних психологів в оптимізації процесу управління колективами вітчизняних MLM-компаній. Але слід сказати, що для вивчення феномену MLM, який активно розвивається та видозмінюється, відповідаючи вимогам ринку та часу, все одно

явно бракує різноспрямованих як теоретичних, так і практичних психологічних досліджень. З огляду на викладене вище, можна, зокрема, зауважити і недостатність вивчення психологічних особливостей лідерської мережевої роботи та необхідність продовжити й розвинути такі дослідження, оскільки саме від якості цієї роботи та управлінської і психологічної компетентності лідерів-мережевиків залежить дієздатність та успішність керованої ними мережі, а отже – і фінансове благополуччя значної кількості людей, що працюють у сфері MLM.

**Виклад основного матеріалу.** Об'єктом нашого дослідження було обрано так звані комерційні маркетингові фірми (інші назви: MLM-, Network- або мережеві компанії). Спираючись на власний тривалий – понад 20 років – досвід взаємодії, зокрема й дослідницької роботи, та співпраці з різними MLM-компаніями, серед яких були як вітчизняні дочірні компанії своїх закордонних компаній-засновників, так і суто вітчизняні MLM-фірми (місце реєстрації і розташування – м. Київ), слід зауважити, що проблематиці управлінської і психологічної компетентності лідерів-мережевиків у їхніх «рідних» MLM-компаніях приділялось усе ж недостатньо уваги. Загалом же слід згадати, що як явище MLM-бізнес за своїм походженням є відомою американською маркетинговою розробкою, що чудово виправдала себе у США під час «Великої депресії» і починаючи з середини 90-х років ХХ століття прищепилась на пострадянських теренах, набуваючи нових особливостей на новому ґрунті. У світі MLM-компанії охоплюють своєю діяльністю широкий загал як працездатного, так і непрацездатного населення (за різними даними від 60 до 75 млн осіб), фактично будучи наймасовішим маркетинговим явищем на сьогодні, здатним справляти значний громадський, фінансовий, інформаційний, а іноді і політичний вплив. На сьогодні MLM є прекрасно розробленою, стрункою маркетинговою, ідеологічною та психологічною системою, що має широку сферу впливу. Але це стосується передовсім зарубіжних компаній, історія багатьох із яких нараховує не один десяток років. Щодо вітчизняних теренів, то тут мережевий маркетинг – явище відносно нове: «найстарші» вітчизняні мережеві фірми налічують не більше 25 років і часто перебувають у стадії становлення і розвитку або ж трансформації відповідно до постійно змінних умов українського ринку, набуваючи нових, специфічних для вітчизняних умов, рис. Особливість MLM-бізнесу полягає в тому, що він надає абсолютно унікальну

можливість не тільки «заробити», а й створити своє власне дистрибуторське мініпідприємство (власну мережу) всередині комерційної компанії, залучаючи нових учасників у систему і стаючи її керівником і лідером власноруч створеної мережі. Для мережі лідер є натхненником, порадником, а часто і вчителем, оскільки – і в цьому величезна перевага мережевого маркетингу як бізнесової системи – це вид бізнесу, що не потребує на початку спеціальних знань та відповідної кваліфікації: людина здобуває їх у процесі роботи, орієнтуючись спочатку на більш досвідчених колег і набуваючи управлінської та психологічної компетентності відповідно до того, як проходить її професійне зростання. Відносини будуються так, що за досить наполегливої (а отже успішної) роботи це мініпідприємство починає саме працювати на свого засновника, що й дає тому можливість піднятися на наступний рівень системи, але вже тут він має вчитися мистецтву лідерства та роботи з командою, що неможливо без одночасного формування відповідної психологічної та управлінської компетентності, адже його команда має бути командою одноступенів. Слід сказати, що фінансові успіхи лідера безпосередньо пов'язані з роботою його команди як загалом, так і кожного учасника команди. Крім того, лідеру вигідно і з фінансового, і з кар'єрного боку «ростити і виховувати» з учасників своєї команди потенційних лідерів, котрі прагнуть створити свої власні «первинні команди», що, своєю чергою, дасть змогу лідеру просунути на новий кар'єрний рівень, на якому йому вже доведеться працювати із більш системно складною організацією, яку можна порівняти з керуванням невеликим підприємством, що має кілька відділів, очолюваних різними спеціалістами. На цьому рівні лідеру доводиться опановувати вже управлінське мистецтво і досягати нових вищих рівнів психологічної компетентності, лишаячись часто і передовсім лідером для своєї мережі. Далі успішність зростання мережі і бізнесу взагалі, а також можливості кар'єрного зростання залежать уже від управлінського професіоналізму лідера, зокрема від умінь «виростити» другий, третій і так далі «ешелон лідерів» по низхідній лінії. Адже це запорака зростання, життєздатності та фінансового успіху створюваної мережі. Специфіка MLM полягає також у тому, що зазвичай засновниками нових мережевих фірм та маркетингових систем стають люди, що вже працювали в інших MLM-компаніях, віддають перевагу саме цьому виду бізнесу та успішно пройшли тернистий шлях мережевого лідера іншої компанії.

Характерним є також те, що навіть у великих світових MLM-компаніях значна частина керуючих менеджерів є так само колишніми мережевими лідерами. Тому виглядає закономірним, що вони, набуваючи статусу керівника, привносять тепер уже в процес управління власною компанією суто мережеві принципи роботи і таким чином трансформують його. Адже, за свідченнями визнаних та успішних лідерів-мережників і керуючих менеджерів компаній, як і за нашими багатолітніми спостереженнями, MLM доволі швидко стає особливою життєвою філософією, особливою системою життєвих цінностей і сприяє створенню доволі специфічного і вельми розгалуженого світу комунікативної та економічно-фінансової взаємодії, що супроводжується і не менш складною системою взаємовпливів усередині мережі. Успішна мережева компанія сприяє створенню свого особливого «світу» у світі». Цей фактор, своєю чергою, дуже сприяє як досягненню кар'єрного і фінансового успіху, який – з подачі компанії – трактується як життєвий успіх загалом, а лідер, відповідно, як «людина успіху» – за американським зразком, так і своєрідному «замиканню» лідера на MLM-бізнесі, принципах його роботи та підтримці, яку лідер отримує як від компанії, так і від власної мережі. І, очевидно, тут криється також і небезпека впливу MLM – як можливого певного звуження світогляду, зміни певних ціннісних орієнтацій людини і навіть деякої трансформації свідомості учасника мережі. Втім, досліджуючи проблеми формування психологічної компетентності лідерів та менеджерів MLM щодо управлінської взаємодії, варто взяти до уваги те, що багаторівневою мережевою маркетингу багато в чому властиві суто американські принципи демократичного управління колективом компанії, до створення і впровадження яких свого часу доклали праці багатьох відомих західних психологів, маркетологів, теоретиків і практиків науки управління, а тому бажаний імідж, принципи і норми поведінки керівника мережевої фірми та лідера мережі, системні принципи управління і мережею, і компанією є достатньо розробленими. Вони передбачають, передовсім, взаєморозуміння та чітко налагоджену співпрацю в колективі, створення в ньому сприятливого соціально-психологічного клімату, який базується на взаємній довірі та підтримці, взаємодопомозі, на принципах «командної гри», де керівник мережі (або лідер-мережник) насамперед постає як «головний модератор та диспетчер команди», причому, за нашими спостереженнями, тут головну роль відіграють саме його лідерські

якості, навіть харизматичний вплив, переважають інформаційний, еталонний та експертний типи влади. Проте на пострадянських теренах авторитарний стиль керівництва і досі часто вважається найпривабливішим, а імідж «міцного» керівника – найпрестижнішим, незважаючи на значні соціальні, економічні та культурні зміни, що відбуваються весь час. Такий стан справ має велике значення, оскільки серед визнаних і досвідчених мережевих лідерів на вітчизняних теренах значну частину становлять активні люди ще радянської або пострадянської формації, і це не може не впливати на формування управлінських якостей та компетентності такого керівника. Така соціально-психологічна тенденція справляє помітний вплив на стиль управління в сучасних українських MLM-компаніях і може створювати значні проблеми щодо формування психологічної компетентності лідерів та менеджерів MLM щодо управлінської взаємодії, адже лідери-авторитарники часто-густо дотримуються позиції: «Я і сам усе знаю», що іноді маскує якраз протилежне. Цікаво також зауважити, що, згідно з нашими спостереженнями, якщо лідер використовує у своїй професійній діяльності переважно авторитарні підходи та директивні методи, це здебільшого призводить до розпаду його «первинної команди», а оскільки в самій мережі менш формалізовані відносини, то в цьому випадку дистриб'ютори просто починають відходити до інших лідерів, міняючи іноді навіть і мережеву компанію, запрошуючи з собою і своїх людей, або активно працювати над створенням своєї власної великої мережі, щоб також полишити надто авторитарного лідера. У будь-якому разі надмірне застосування директивних методів навіть лідером дуже високого рангу призводить до збіднення і виродження мережі, а отже до зменшення, а іноді й припинення фінансових надходжень. Щодо самого авторитарного лідера, то в такому випадку він ризикує успішністю власного бізнесу.

Специфіка MLM-бізнесу полягає в тому, що тут часто головним товаром є не власне сам товар чи послуга, а визнання особистої значущості клієнта, особиста увага, підтримка, участь, тому успішність компанії, лідера мережі чи дистриб'ютора, безпосередньо залежить від того, наскільки він уміє налагоджувати і підтримувати особисті контакти, володіє психологією впливу, керується почуттям колегіальності, адже без цього нема мережі як такої, а все це неможливе без формування відповідних рівнів психологічної і управлінської компетентності. Власне, сама діяльність (зокрема й лідерська та керівна) в мережевому маркетингу

передбачає вміння впливати допомагаючи, опікуючись та готовність допомагати іншим. У цьому аспекті слід звернути увагу на особливий вид допомоги – психологічну підтримку – і колег по мережі, і потенційних партнерів. Вміння надавати допомогу значною мірою пов'язане з умінням приймати її. Для лідера, що працює в мережевому маркетингу, якщо він хоче добитись успіху, необхідним є навик надавати допомогу своїм партнерам і йому дуже важливо опанувати це мистецтво, так само кожен досвідчений лідер пам'ятає також про те, що важливе і вміння приймати допомогу. Тому він має завжди дослухатися до пропозицій та порад своїх колег і клієнтів. Це допомагає унеможливити помилки в налагоджуванні контактів, підкреслює інтерес до партнера, викликаючи в того почуття вдячності, оскільки кожна людина потребує відчуття своєї значущості. Проте не є рідкісними випадки, особливо за нинішніх несприятливих соціально-економічних реалій, коли, прагнучи передовсім власного фінансового успіху, лідер чи менеджер компанії нехтує наведеними вище принципами роботи і тим самим припускається значної помилки, дуже часто наштовхуючись на спротив і нерозуміння його власною мережею чи мережами, а відтак і на фінансові збитки. Таку управлінську ситуацію можна вважати як проблемою недостатньої психологічної компетентності, так і взагалі проблемою її формування. Хоча слід сказати, що для розвинутих і стабільних MLM-компаній характерні високі стандарти та рівні психологічної компетентності щодо управлінської взаємодії як у мережах, так і в самій організації, на відміну від компаній, що роблять ставку на швидке, негайне отримання прибутків, тим самим втрачаючи власну репутацію, а відтак і прибутки. Повертаючись до психології впливу, якою мусить володіти як успішний лідер-мережевик, так і менеджер компанії, слід зауважити, що, на жаль, часто вплив на іншу людину сприймається як здатність підкорити її своїй волі, маніпулювати нею, що також можна вважати як проявом певної психологічної некомпетентності, так і проблемою щодо її набуття через існування означеної установки. Взагалі ж у мережевому бізнесі здатність справляти вплив розуміється як уміння будувати відносини в бажаному напрямі, як уміння налагоджувати співпрацю і з колегами, і з клієнтом, досягати того, щоб і ті, й інші вважали себе не засобом особистого збагачення для лідера, а партнерами, оскільки це сприяє встановленню стабільних довготривалих і взаємовигідних контактів, які, власне, і є запорукою стабільного ведення мережевого бізнесу, а також кількісного та якісного

зростання і розширення мережі, а відтак і зростання її торговельних оборотів.

Ще однією вагомою складовою мережевого успіху і водночас доволі проблемною ситуацією, пов'язаною саме з психологічною компетентністю як лідерів-мережників, так і менеджерів компанії, є «вирощування» потенційних мережеских лідерів, бо саме на них і буде надалі триматися вся структура мережі і весь бізнес, саме від них залежить і подальший розвиток мережі, і її сила та активність. Тому лідери-мережесики мають постійно дбати про підвищення власного рівня психологічної та управлінської компетентності і, наполягаючи на тому ж для підлеглих, створювати та виховувати власні команди, «вирощувати» нових лідерів, адже це майбутні колеги-управлінці, помічники, соратники – і це стабільність мережевої роботи, зростання мережі, запорука успіху. Але попри те, що переважна більшість менеджерів і мережеских лідерів компаній таку необхідність усвідомлюють або це є самоочевидним, усе ж, за нашими спостереженнями, існує помітний спротив щодо зусиль з підвищення власної і психологічної, і управлінської компетентності. Крім того, ситуацію щодо зацікавленості в подальшому особистісному та професійному розвитку лідерів та менеджерів MLM ускладнюють також і несприятливі соціально-економічні реалії сьогодення, що, безумовно, теж накладає свій відбиток. Взагалі, тут слід сказати, що в мережевому маркетингу, як ніде інде, особливо, іноді вирішальне, значення має харизматичний вплив лідера, керівника, а тому особливої ваги набуває еталонний вид влади, за якого і підлеглі дистриб'ютори, і лідери нижчих ешелонів намагаються наслідувати як стиль поведінки, так і імідж, і навіть вчинки керівника. Проте харизматична влада завжди приховує принаймні дві небезпеки, а саме: уникання роботи, спрямованої на професійне і особисте самовдосконалення, зокрема й на набуття психологічної компетентності, адже «і так усе чудово працює»; і небезпека виникнення своєрідного «вождизму», тобто значної авторитаризації управлінського стилю. Якщо перший випадок містить загрозу занепаду справи через певну архаїзацію управління, то в другому (або у разі сполучення першого і другого) компанія дуже швидко починає нагадувати організацію, подібну до тоталітарної релігійної секти, що не йде на користь справі, зокрема в економічному її аспекті. На нашу думку, свою позитивну роль харизматичний вплив спроможний відіграти тільки за наявності справжньої демократії та колегіальності в управлінні, разом з високою управлінською та психологічною компетентністю як керівника компанії, так і її

менеджерів та мережеских лідерів. До того ж, очевидно, слід творчо переосмислити досвід мережевого лідерства, зосередивши увагу на принципі самовдосконалення і здобутті все нових і нових професійних знань щодо соціальної, управлінської та психологічної компетентності, необхідних для якнайкращого здійснення своїх завдань. У новітні часи для цього з'являється цілий шерех нових можливостей (вебінари, інтернет-конференції, форуми, онлайн-курси та тренінги, власні сторінки та інтернет-магазини в межах компанії тощо), зумовлених розвитком суспільних комунікацій, проте, на жаль, використовуються вони далеко не повною мірою і не всіма мережескими лідерами. На нашу думку, це призводить як до втрати можливостей саморозвитку для лідерів-мережесиків, так і до втрати їхнього цінного особистого професійного досвіду для колег по бізнесу.

Тим більше, що наявний досвід мережевого маркетингу в посткомуністичних і пострадянських країнах, а особливо в Росії, Україні та Казахстані, говорить про значно більшу активність людей у системах MLM, ніж, скажімо, в розвинених країнах. Тут мережеві компанії та системи і для своїх дистриб'юторів, і для лідерів-мережесиків, і для менеджерів, та й для власників вітчизняних MLM-компаній є особливою і вельми дієвою «школою капіталізму та ринкових відносин». Причому є вже загальноновизнаним те, що на пострадянських теренах системи мережевого маркетингу збагачуються новими специфічними рисами і принципами роботи, що є наслідком не тільки відносно низького рівня життя, але й достатньо високого загального рівня освіченості населення цих країн.

**Висновки.** Підбиваючи підсумки, загалом можна констатувати, що існує низка проблем формування психологічної та управлінської компетентності лідерів і менеджерів MLM щодо управлінської взаємодії та вдосконалення управлінського процесу в сучасних українських багаторівневих мережеских маркетингових компаніях. Причому значна частина цих проблем спирається на специфіку самого мережевого маркетингу як виду підприємницької діяльності на вітчизняних теренах, частина ж є наслідком власної неготовності лідерів і менеджерів MLM до змін та розвитку, спротиву інноваціям, тяжіння до засвоєних, відпрацьованих і часто застарілих форм роботи, попри значний обсяг нових можливостей (вебінари, інтернет-конференції, онлайн-курси та тренінги тощо), що з'являються з розвитком суспільних комунікацій, проте, на жаль, використовуються далеко не повною мірою і не всіма мережескими лідерами.

## Список джерел

1. Бабаев Т. М. Психологическая характеристика профессиональной деятельности успешных и менее успешных продавцов / Т. М. Бабаев // Вестник РУДН. Серия: Психология и педагогика. – Москва, 2010. – Вып. 2(2). – С. 37–41.
2. Барбер Д. Сетевой маркетинг / Д. Барбер. – Москва : Фаир-Пресс, 2001. – 192 с.
3. Беттджер Ф. Вчера неудачник – сегодня преуспевающий коммерсант / Ф. Беттджер. – Москва : Фаир-Пресс, 2009. – 240 с.
4. Брик О. М. Особливості участі практичних психологів в оптимізації процесу управління колективами вітчизняних MLM-фірм / О. М. Брик // Наукові записки. Педагогічні, психологічні науки та соціальна робота : зб. наук. праць. – Київ : Вид. дім «Києво-Могилянська академія», 2005. – Т. 47. – С. 67–72.
5. Всехсвятский С. С. Психологические аспекты сетевого маркетинга / С. С. Всехсвятский. – Москва : Фаир-Пресс, 2001. – 293 с.
6. Дубковский В. Как достичь успеха в сетевом маркетинге / В. Дубковский. – Москва : Фаир-Пресс, 2006. – 256 с.
7. Заячковська Г. А. Мережевий маркетинг : Конспект лекцій / Г. А. Заячковська. – Тернопіль : ТНЕУ, 2016. – 71 с.
8. Каленч Дж. Лучший, каким Вы можете быть в MLM / Джон Каленч. – Москва : Московская типография № 11, 1992. – 224 с.
9. Морис М. Начинаящий менеджер. Сетевой маркетинг / М. Морис. – Москва : Фаир-Пресс, 2001. – 336 с.
10. Ткаченко Е. Объективные факторы эффективного стиля управленческого взаимодействия в системе сетевого маркетинга / Е. Ткаченко // Персонал. – Киев : МАУП, 2002. – № 12. – С. 44–49.
11. Трофанова Т. Г. Плюсы та мінуси системи мережевого маркетингу. Погляд знизу / Т. Г. Трофанова // Економіка. Фінанси. Право. – 2005. – № 3. – С. 10–13.
12. Ульянова О. А. Психологические особенности продавцов-консультантов сетевого маркетинга / О. А. Ульянова // Вестник Самарской гуманитарной академии. Серия: Психология. – Самара, 2013. – № 1. – С. 27–41.
13. Фейлла Д. 10 уроков на салфетках / Д. Фейлла. – Москва : Фаир-Пресс, 2008. – 176 с.
14. Фишер Р. Путь к согласию, или переговоры без поражения / Р. Фишер, У. Юри ; пер. с англ. А. Гореловой ; предисл. В. А. Кременюка. – Москва : Наука, 1992. – 158 с.
15. Чалдини Р. Психология влияния / Р. Чалдини. – Санкт-Петербург : Питер, 2001. – 288 с.
16. Eisenberg R. The Mess Called Multi-Level Marketing With celebrities setting the bait, hundreds of pyramid-style sales companies are raking in millions, often taking in the gullible [Electronic resource] / Richard Eisenberg. – MONEY Magazine. – Mode of access: [https://money.cnn.com/magazines/moneymag/moneymag\\_archive/1987/06/01/83883/index.htm](https://money.cnn.com/magazines/moneymag/moneymag_archive/1987/06/01/83883/index.htm). – Title from the screen.

## References

1. Babaev, T. (2010). Psikhologicheskaiia kharakteristika professionalnoi deiatel'nosti uspekhnykh i menee uspekhnykh prodavtsov. *Vestnik RUDN. Serii: Psikhologiya i pedagogika*, 2(2), 37–41 [in Russian].
2. Barber, D. (2001). *Network marketing. An Introductory Guide*. Moscow: Fair-Press [in Russian].
3. Bettger, F. (2009). *Vchera neudachnik – segodnia preuspevaiushchii kommersant [How I Raised Myself From Failure to Success in Selling]*. Moscow: Fair-Press [in Russian].
4. Bryk, O. (2005). The peculiarities of the psychologist's participation of the optimization of native MLM-firms collectives managing process. *Naukovi zapysky. Pedagogichni, psikhologichni nauky ta sotsialna robota*, 47, 67–72. [http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/7757/Bryk\\_Osoblyvosti\\_uchasti\\_praktychnykh\\_psikhologiv.pdf](http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/7757/Bryk_Osoblyvosti_uchasti_praktychnykh_psikhologiv.pdf) [in Ukrainian].
5. Vsekhsviatskii, S. (2001). *Psikhologicheskie aspekty setevogo marketinga*. Moscow: Fair-Press [in Russian].
6. Dubkovskii, V. (2006). *Kak dostich uspekha v setevom marketinge*. Moscow: Fair-Press [in Russian].
7. Zaiachkovska, H. (2016). *Merezhevyi marketynh* : Konspekt lektsii. Ternopil: TNEU [in Ukrainian].
8. Kalench, J. (1992). *Being the Best You Can Be in MLM*. Moscow: Moskovskaia tipografia № 11 [in Russian].
9. Moris, M. (2001). *Nachinaiushchii menezher. Setevoi marketing*. Moscow: Fair-Press [in Russian].
10. Tkachenko, E. (2002). Obektivnye faktory effektivnogo stilia upravlencheskogo vzaimodeistviia v sisteme setevogo marketinga. *Personal*, 12, 44–49 [in Russian].
11. Trofanova, T. (2005). Plusy ta minusy systemy merezhevoho marketynhu. *Pohliad znyzu. Ekonomika. Finansy. Pravo*, 3, 10–13 [in Ukrainian].
12. Ulianova, O. (2013). Psikhologicheskie osobennosti prodavtsov-konsultantov setevogo marketinga. *Vestnik Samarskoi gumanitarnoi akademii. Serii: Psikhologiya*, 1, 27–41 [in Russian].
13. Failla, D. (2008). *10 lessons on napkins*. Moscow: Fair-Press [in Russian].
14. Fisher, R., & Ury, W. (1992). *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In*. Moscow: Nauka [in Russian].
15. Cialdini, R. (2001). *Influence: Science and practice*. Saint Petersburg: Piter [in Russian].
16. Eisenberg, R. (1987). The Mess Called Multi-Level Marketing With celebrities setting the bait, hundreds of pyramid-style sales companies are raking in millions, often taking in the gullible. *MONEY Magazine*. [https://money.cnn.com/magazines/moneymag/moneymag\\_archive/1987/06/01/83883/index.htm](https://money.cnn.com/magazines/moneymag/moneymag_archive/1987/06/01/83883/index.htm)

O. Bryk, M. Kocharovskiy

## PROBLEMS OF FORMING PSYCHOLOGICAL AND MANAGEMENT COMPETENCE OF NETWORK LEADERS IN MLM

This article is a theoretical study of problems related to the formation of psychological competence of network leaders regarding management interaction and optimization of the management process in modern Ukrainian network marketing companies (MLM) in order to achieve maximum efficiency of management in networks under market economy. In this article authors went over the main requirements for founders (leaders) regarding their ability to lead. It is stated that at the start the leaders of MLM companies require neither in-depth knowledge nor special qualifications in order to work, as they are able to learn while working. However, as the company grows and the leaders gather their team of employees, requirements for

a leader's both professional and psychological competence change. This study indicates that it is beneficial for the company if leaders not only study and learn themselves but teach their team as well.

The authors state that there are a number of problems in the formation of psychological and managerial competences of MLM leaders and managers. This mainly refers to management interaction and optimization of the management process in modern Ukrainian network marketing companies. A significant part of these problems is based on the specifics of network marketing as a type of business activity in the domestic field. Another part is a consequence of the unpreparedness of MLM leaders and managers for change and development, and their overall resistance to innovation, despite a significant amount of new opportunities (webinars, Internet conferences, online courses and trainings, etc.) that appeared with the development of public communications, and which are also, unfortunately, not fully used and not by all network leaders.

Solving those problems, at least partially, will ensure growth in both professional and psychological competences, which, in turn, would be beneficial for the further development and improvement of MLM companies in Ukraine.

**Keywords:** leader, network marketing, MLM companies, network, management process, leadership style, influence, psychological competence, managerial interaction.

*Матеріал надійшов 30.10.2020*



Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY 4.0)