

ЛІДЕРСТВО В ІННОВАЦІЙНОМУ БІЗНЕСІ

Варнавська Інна В'ячеславівна

к.пед.н, доцент, доцент кафедри професійної освіти

Лейченко Зінаїда Миколаївна

здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня

Херсонський державний аграрно-економічний університет,

м.Херсон, Україна

Лідерство в інноваційно орієнтованих бізнес-структурах є складним і недостатньо дослідженим явищем. Успішне керівництво інноваційними процесами в більшій мірі є проявом індивідуальної майстерності вищого класу, і є далеким від побудови алгоритму успішного управлінського лідерства в нових реаліях бізнесу. Можна говорити про те, що більш-менш чітко простежується поява нової парадигми управлінського лідерства для інноваційних компаній. В її основі принципові зміни в основних елементах лідерської моделі: кінцевої мети, філософії мислення, обліку змінних цінностей і установок людей, затребуваності нових навичок і компетенцій, здійсненні командної взаємодії в умовах динамічно змінних завдання, отже, нестабільної структури команди і складу її гравців. Адже команда сьогодні – це команда, що складається із унікального лідера і унікальних учасників, а її успіх є функцією роботи в унікальному контексті. Таке визначення команди особливо актуально для успішної роботи в інноваційному бізнесі.

Вважаємо за необхідне розкрити специфіку змістового наповнення поняття «лідерство», його структурних компонентів, а також висвітлити проблеми відносин лідера з новим поколінням послідовників. Це аспекти і визначили мету дослідження.

Поєднання унікальностей, безумовно, закладає основу її конкурентної переваги, проте містить і певні загрози, які не можна ігнорувати: аксіомою теорії лідерства є теза про те, що лідерство існує тільки в системі координат: лідер – послідовники (члени групи). Для інноваційних компаній, особливо

технологічних стартапів, характерний молодий колектив, що складається в значній частині з представників покоління «Y». Вони і формують цю взаємозв'язок «лідер – послідовники». Дослідження цього покоління дозволило виявити деякі особливості, які виявляються і в сфері трудової діяльності. Зокрема, відзначаються такі якості, як: розкутість і внутрішня свобода; прагнення бути самим собою і бути відкритим обміну емоціями; готовність до діалогу і опонування; готовність демонструвати колегам те, що вони «живі люди» – зі слабкостями, страхами, бажаннями і захопленнями; менша ієрархічність, що дозволяє впевнено спілкуватися з людьми незалежно від їх соціального статусу, освіти, досвіду і віку; більша відкритість, що створює набагато більш сприятливе середовище для якісного міжособистісного діалогу; прагнення до досягнення балансу між роботою та особистим життям; стирання формальної межі в спілкуванні молодих на робочому місці; увага до деталей, які виходять за рамки посадової інструкції, що дозволяє не тільки швидко знаходити, аналізувати і усувати слабкі місця, але і прораховувати дії конкурентів на кілька кроків вперед.

Прихід «Y» в інноваційний бізнес є безсумнівним плюсом. Практично всі вище перераховані особливості цього покоління відповідають корпоративній культурі нового типу і сучасним тенденціям розвитку лідерства. Зрозуміло, що жорстка, авторитарна модель лідерства як система управління молодими, творчими, неординарними людьми в сучасному світі є неприйнятною. Шлях до підвищення продуктивності діяльності таких людей, а значить, і бізнесу полягає в створенні умов для розкриття їх індивідуальних особливостей. Отже, для лідера все більш значущими стають компетенції, що визначаються емоційним інтелектом: вміння орієнтуватися в соціальних ситуаціях і створювати сприятливий емоційний клімат в групі, вміння правильно визначати особистісні особливості та емоційні стани інших людей і вибудовувати міжособистісні взаємодії з урахуванням індивідуальних психологічних особливостей людей, системи їх індивідуальних норм, цінностей, цілей, прагнень, вибирати адекватні способи реакції, вміння поставити себе на місце

іншого, розуміння своїх мотивів поведінки і свідомий контроль власної поведінки, розуміння мотивів поведінки інших людей і вміння актуалізувати їх внутрішню мотивацію, залучення лідерського потенціалу співробітників при вирішенні актуальних завдань організації, вміння конструктивно працювати в умовах міжособистісних і групових конфліктів, управляти конфліктами і запобігати їм тощо.

Визначимо основні проблеми при вибудовуванні відносин лідера з новим поколінням послідовників, виділимо чотири «больові точки» (ситуації):

- процес створення нового продукту порівняно майже не піддається плануванню і регламентації, містить багато невизначеностей, вимагає від розробників часто нерівномірно розподілених трудових зусиль. Робота в таких умовах відбувається в досить жорстких умовах, що суперечить таким характеристикам «Y», як неготовність жертвувати особистим життям заради життя професійної, потреба демонструвати колегам те, що вони «живі люди» із власними недоліками;

- інноваційному процесу властивий високий рівень ризику з неминучими провалами і розчаруваннями. Ця характеристика не вписується в установку «Y» на постійне очікування підтримки і визнання. Енергія і увагу лідера в цих ситуаціях спрямовані, як правило, на інше.

- для стартапів, особливо інноваційних, характерний дефіцит ресурсів, що викликає проблеми з оплатою праці, створенням комфортних умов діяльності і професійного навчання тощо. Це входить в суперечність з установками «Y» на гідну оплату праці, швидке просування кар'єрними сходами, неготовність працювати роками заради віддаленої перспективи партнерства;

- для інноваційних компаній великий кадровий ризик, пов'язаний з втратою ноу-хау та інших об'єктів інтелектуального капіталу при звільненні співробітників із компанії. Тому установка молодих фахівців на вільну зміну професійного погляду і високу мобільність буде не до вподоби керівникам бізнесів.

Враховуючи це важливо враховувати бізнес-установки. При загальних поведінкових закономірності покоління діапазон індивідуальних поведінкових установок великий. Тому надзвичайно важлива для командного лідера здатність відбирати людей з урахуванням їх індивідуальних особливостей і управляти ними, використовуючи принципи і підходи ситуаційного лідерства. Залежно від ступеня вираженості параметрів зрілості у працівників (наприклад, здатність працювати може бути виражена – значною мірою, в достатній мірі, в деякій мірі, незначною мірою, а бажання працювати виявлятися – зазвичай, часто, іноді і рідко) із перерахованих вище стилів лідерства може бути сформована модель ситуаційного лідерства.

Проаналізувавши методики виявлення психотипів при реалізації різних стилів лідерства, ми зупинилися на найбільш доречному і ефектному психотипі «Ейнштейн». Адже фахівець із цим психотипом відрізняється високим професіоналізмом, прагматизмом, різнобічною компетентністю. Для нього характерна автономність і незалежність розуму, безстрашність у висловленні своїх поглядів. Людей типу «Ейнштейн» можна часто зустріти серед лідерів інноваційних стартапів. Розглянемо сильні і слабкі сторони в реалізації ними різних стилів лідерства:

Із погляду логіки:

- *вказівний (директивний) стиль* (сильні сторони: здатність вести людей до мети найкоротшим шляхом, чітка постановка завдань і термінів виконання, якісні інструктивні матеріали; слабкі сторони: не завжди здатний уважно слухати і чути інших людей);

- *переконуючий (навчальний) стиль* (сильні сторони: розробляє якісні інструктивні матеріали, досконалий аналіз невдач і успіхів, чітке обґрунтування своїх і чужих дій; слабкі сторони: стиль викладання – лаконічний, викладає одразу результат, вчить так, як зрозуміло йому, не враховуючи здібності учня);

- *співучасний стиль* (сильні сторони: відсутність необдуманих висновків і рішень, готовність надати пораду при виконанні завдань, не прагнути до влади і диктаторства; слабкі сторони: складності у встановленні комунікації);

- *делегуючий стиль* (сильні сторони: здатність і бажання ставити нові цілі і цікаві завдання, схильність до системного підходу, готовність проводити аргументовану дискусію, прихильність принципу «відповідати головою за те, що робиш»; слабкі сторони: в голові вибудована чітка картина світу (процесу), в якій часом не знаходиться місця іншим таким, що суперечить їй ідеям).

Щодо виявлення волі:

- *вказівний (директивний) стиль* (сильні сторони: здатний повністю контролювати підлеглих і ефективно організовувати їх роботу, буде давати накази і вказівки м'яко, не дозволить собі бути тираном, може завоювати повагу співробітників і стимулювати їх до роботи завдяки лояльному демократичному відношенню і конструктивним вимогам до персоналу, вміє гнучко перебудовуватися під ситуацію, відчуває ситуацію, відмінний організатор; слабкі сторони: не любить командувати і контролювати, що може знижувати ефективність роботи співробітника із низькою мотивацією і професіоналізмом);

- *переконуючий (навчальний) стиль* (сильні сторони: ставлення до всіх на рівних дозволяє переконати підлеглих в тому, що їх розвиток необхідно і їм, і компанії; слабкі сторони: ризик придушення здібностей співробітника, роздратування від співробітників, які навчаються із труднощами);

- *співучасний стиль* (сильні сторони: не боїться приймати рішення за інших і брати на себе відповідальність, стійка переконаність і сила до перемоги, готовий до постійної взаємодії з людьми, тому може стати наставником, допомагати людині у виконанні його завдань і мотивувати на подальший розвиток, відкритість, простота, прагнення до повноцінного діалогу при прийнятті рішень; слабкі сторони: готовність швидше на керівництво, а не на підтримку);

- *делегуючий стиль* (сильні сторони: відсутність внутрішньої ієрархії, відчуття підлеглих, що лідер при всіх своїх перевагах спілкується з ними на рівних, прагнення більше бути колегою, до рівноправності, допомагає у відносинах зі співробітниками, яким також більше потрібний колега, ніж менеджер, відкритість, простота; слабкі сторони: при виникненні протиріч

всередині колективу може проявляти недостатній авторитет і організаторські здібності, може занадто м'яко поводитися і намагатися врахувати інтереси навіть тих, хто не має рації).

Із врахуванням емоцій:

- *вказівний (директивний) стиль* (сильні сторони: слабкий вияв емоцій дозволяє вирішувати завдання в спокої і без зайвих витрат; слабкі сторони: не вистачає внутрішньої енергії і бажання, щоб підтримувати емоційний настрій і зацікавленість співробітників);

- *переконуючий (навчальний) стиль* (сильні сторони: вмiле поєднання потрібного ділового рівня у відносинах і вміння бути автономним до чужих емоцій і сплесків; слабкі сторони: складно ініціює відносини і вступає в контакт з тими, хто навчається);

- *співучасний стиль* (сильні сторони: слабкий вияв емоцій дозволяє вирішувати завдання в спокої, без зайвих витрат; слабкі сторони: внутрішньо дуже вразливий, може активно використовувати іронію для нейтралізації своєї беззахисності, сухість у відносинах з підлеглими);

- *делегуючий стиль* (сильні сторони: вмiлий дипломат у партнерських відносинах із колегами; слабкі сторони: гостро потребує щирість стосунків, розумінні, але у труднощах входить в контакт із людьми).

Із врахуванням фізики:

- *вказівний (директивний) стиль* (сильні сторони: не чинитиме сильного тиску на підлеглих; слабкі сторони: може виявитися небажання стежити за результатами і робочим процесом співробітника і здійснювати постійний зворотний зв'язок за результатами);

- *переконуючий (навчальний) стиль* (сильні сторони: навчаються не будуть підлягати сильному тиску; слабкі сторони: буде займатися навчанням тільки в строго відведених рамках);

- *співучасний стиль* (сильні сторони: не виражені; слабкі сторони: низька енергія фізичної природи не дозволяє повною мірою виконувати підтримку

співробітників (лінь), без ентузіазму зустріне бажання співробітника висловити сумніви і поділитися емоціями);

- *делегуючий стиль* (сильні сторони: надання самостійності і відсутність постійного контролю дають простір для реалізації творчого потенціалу працівника; слабкі сторони: відносна байдужість до всього матеріального відсуває питання матеріального заохочення співробітників на другий план).

Отже, у результаті проведеної роботи варто проаналізувати власні лідерських компетенцій і напрями їх розвитку. На наш погляд, з позиції врахування специфіки кожного психотипу стає більш зрозумілою статистика, яка свідчить про невеликий діапазоні лідерських стилів, які обирають керівники щодо своїх підлеглих. Більшість вважають за краще працювати в комфортному з точки зору свого психотипу стилі лідерства.