

Масленніков Є.І.
Загородна Ю.О.

Одеський національний університет імені І.І. Мечникова

ЛІДЕРСТВО ЯК ФАКТОР РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

У статті розглянуті теоретичні підходи до визначення сутності лідерства як чинника розвитку інноваційного менеджменту. Визначено основні відмінні характеристики традиційного та інноваційного лідерства, транзакційного та трансформаційного лідерства.

Ключові слова: лідерство, інноваційний менеджмент, транзакційне лідерство, трансформаційне лідерство, інноваційне лідерство.

Постановка проблеми. Лідерство неминуче пов'язано з ефективною діяльністю підприємства в інноваційному менеджменті. Підприємство функціонує з певними цілями. Для досягнення мети, діяльність підприємства повинна бути цілеспрямованою. Саме напрям діяльності здійснюється через лідерство. Інноваційний лідер володіє необхідними якостями і знаннями, які допомагають досягти ефективних результатів підприємства. В інноваційному менеджменті лідерство займає ключові позиції щодо системи керівництва та побудови організаційної структури управління.

Аналіз досліджень і публікацій. Різні аспекти цієї проблеми досліджували такі фахівці в області інноваційного менеджменту як: Б. Басс, Д. Бернс, К. Боулдінг, Е. Кузнецов, Є. Масленніков, О. Молчанова, П. Нордхаус, А. Пригожин, Ю. Сафонов, Ф. Фідлер й ін. Ці вчені в повній мірі розкрили важливість лідерства на підприємстві в традиційному та інноваційному менеджменті.

Мета статті. Виходячи з актуальності і ступеня вивчення наукової розробки проблеми, мета роботи полягає у вивченні та аналізі лідерства як чинника розвитку інноваційного менеджменту.

Методи дослідження. При дослідженні теоретичних питань інформаційну базу склали праці відомих вчених, фахівців-практиків щодо лідерства в інноваційному менеджменті та його впливу на ефективність управління підприємством.

Виклад основного матеріалу дослідження. Протягом всієї історії існувало безліч різних думок щодо того, що значить бути лідером. Стародавній китайський генерал і автор знаменитого трактату про військову стратегію «Мистецтво війни» Сунь Цзи описав лідера як того, хто «культивує моральний закон і суворо дотримується правильним методам і дисципліни». Історик XIX ст. Т. Карлейль вважав, що лідерами народжуються, а не стають, хоча англійський філософ Г. Спенсер

Таблиця 1
**Визначення поняття «лідерство»
з точки зору різних вчених**

Автор	Визначення лідерства
Кеннет Боулдінг	Процес, за допомогою якого людина впливає на інших, щоб досягти певних результатів і спрямовує підприємство в необхідну сторону, що робить її більш послідовною та узгодженою.
Пітер Норфоус	Процес, за допомогою якого індивід впливає на групу людей для досягнення спільної мети.
Гері Юкл	Процес впливу на інших, щоб зрозуміти і домовитися про те, що повинно бути зроблено і як це робити, також процес полегшення індивідуальних і колективних зусиль для досягнення загальних цілей.
Стівен Зейтчик	Здатність надихнути інших, щоб продовжити своє бачення в рамках заданих параметрів, до такої міри, що вони стає спільним зусиллям, спільним баченням і успіхом.
Кевін Круз	Процес соціального впливу, яке максимізує зусилля інших, спрямованих на досягнення мети.
Михайло Кіпніс	Можливість вести за собою людей.
Генрі Мінцберг	Це здатність чинити вплив на окремі особистості й групи, спрямовуючи їхні зусилля для досягнення мети організації.
Є.І. Масленніков	Сукупність компетенцій направлених на ефективний вплив персоналу підприємства.
Томаш-Гаррі Массарік	Це тип управлінської взаємодії (в даному випадку між лідером і послідовниками), заснований на найбільш ефективному для даної ситуації поєднанні різних джерел влади і спрямований на спонукання людей до досягнення загальних цілей.
І. Вешлер	Це засіб, за допомогою якого керівник впливає на поведінку людей, примушуючи їх вести себе певним чином.

Джерело: складено авторами на основі [1-10]

Таблиця 2
Відмінність між менеджментом і лідерством

Менеджмент	Лідерство
Створює порядок і послідовність	Створює зміну і рух
Планування та бюджетування	Встановлюють напрям
<ul style="list-style-type: none"> Встановити графіки Розподіляти ресурси Створення повісток дня 	<ul style="list-style-type: none"> Створити бачення Прояснити картину ситуації Встановлювати стратегії
Організація та кадрове забезпечення	Регулювати персонал
<ul style="list-style-type: none"> Створювати структуру організації Створювати нові робочі місця Встановлювати правила і процедури 	<ul style="list-style-type: none"> Пов'язувати цілі організації Встановлювати зобов'язання Створювати команди і коаліції
Контролювати і вирішувати проблеми	Мотивувати і надихати
<ul style="list-style-type: none"> Розробити стимули Генерувати креативні рішення 	<ul style="list-style-type: none"> Надихати і заряджати енергією Наділяти повноваженнями

Джерело: складено авторами на основі [1-10]

Таблиця 3
Відмінні характеристики традиційного та інноваційного лідерства

Традиційне лідерство	Інноваційне лідерство
Роль особистості	Роль команди
Підтримує рух	Дає імпульс руху
Ресурс – капітал	Ресурс – знання
Вертикальна ієрархія	Принципово нова, мережева система комунікацій
Відносини «начальник – підлеглий»	Партнерські відносини – на рівних
Керує	Надихає
Спирається на владу	Спирається на добру волю
Викликає повагу	Викликає натхнення
Карає винних	Вирішує проблему
Впевненість заснована на авторитеті	Впевненість заснована на таланті і вірі
Живе справжнім	Дивиться в майбутнє
Мінімізує ризик	Приймає розрахункові ризики
Користується повагою	Відчуває визнання
Перевіряє і контролює	Довіряє і делегує
Підвищує ефективність і дієвість	Знаходить нові підходи
Має сильне почуття напрямки і цілі	Має чітке бачення
Відається пріоритет оперативним над стратегічними питаннями	Відається пріоритет над стратегічними оперативними питаннями
Дає вказівки і розпорядження	Задає питання і пропонує їм подати свої пропозиції
Є вирішальним, часто без попередньої консультації	Розмірковує, перш ніж приймати рішення
Наймає спираючись на досвід, послужний список і кваліфікації	Наймає на основі відносини, творчий потенціал і приховані здібності
Відлякує незгодних	Закликає до конструктивного інакомислення
Піклується про результати	Піклується про ідеї, людей та бачення
Пропагує себе як лідера і формального лідера	Ділиться успіхами і престижем з командою
Заохочує ідеї, інновації та веселощі	Заохочує дії, активність і роботу
Нагороди продуктивності	Нагороди підприємницької діяльності
Бачить технологію як засіб, щоб робити речі краще, швидше і дешевше	Бачить технологію як засіб, щоб робити речі абсолютно по-різному

Джерело: складено авторами на основі [1-10]

стверджував, що лідер – це результат суспільства, в якому вони живуть [1–2].

Наступні десятиліття принесли незліченну кількість досліджень і детальної інформації, які деталізували широкий спектр лідерських якостей, стилів і характеристик, з конкретним визначенням виражених типів лідерства.

Різні наукові школи і вчені вирішили, що немає єдиного визначення лідерства. Що працює для одного лідера, можливо, не обов'язково працює для іншого, в залежності від обставин і типу особистості. Але всі різні вчення дотримуються однієї думки, що справжній лідер повинен вміти надихати його або її команду.

Лідерство і менеджмент на підприємстві – дві окремі, доповнюють один одного системи дій. Для успіху компанії в сучасному діловому світі, все більш складному і швидко мінливому, необхідно засвоїти обидві.

Найважливіша функція інноваційного менеджменту – забезпечити порядок і узгодженість в підприємстві, в той час як основна функція лідерства – виробляти зміну і рух. Участь в організації веде до появи соціального поверху в аналізі психологічних характеристик лідерства і менеджменту [3].

Стрімкі технологічні інновації, ринкові зміни, глобалізація економіки, розвиток електронного бізнесу сприяють появі лідерів нового типу. Інноваційний лідер надихає, мотивує, інтелектуально стимулює, використовуючи такі інструменти, як переконуючий вплив, що породжують ідеї, що надихає мотивація, інтелектуальна стимуляція, індивідуальний підхід, почуття колективної ефективності, трансляція місії і призначення своїм послідовникам.

В складних економічних умовах та міжнародної конкуренції, суб'єкти господарювання в Україні шукають нові шляхи для зростання. Як відомо, якість управління підприємством багато в чому визначається ефективністю рішень, прийнятих керівниками різних рівнів – вищої, середньої і нижньої ланок. Для прийняття таких рішень менеджерам необхідно володіти достовірною, оперативною і регулярною інформацією про стан справ. Загальний напрям підвищення ефективності управління можна визначити як необхідність переключення уваги керівників і спеціалістів підприємств з організаційно-технічних завдань на організаційно-економічні питання, з урахуванням як стратегічних завдань, так і локальних проблем. Тільки на основі сучасних систем управління можуть бути вирішені завдання взаємозв'язки виробничих і фінансових аспектів управління підприємством. Для успішного вирішення поставлених завдань необхідна серйозна перепідготовка управлінського персоналу для підвищення їх кваліфікації та приведення її у відповідність з новими економічними умовами. При цьому важливі не тільки нові економічні, математичні, інформаційні знання, але і певна психологічна переорієнтація, що дозволяє подолати стереотипи, відмовитися від застарілих форм та методів роботи.

Інноваційне лідерство – це майбутнє бізнесу. Воно вирішує проблеми як на корпоративному, так і на індивідуальному рівні і пропонує рішення, які можуть призвести до збільшення можливостей для бізнесу, особистого і професійного задоволення працівниками та інновацій, що ведуть до зростання корпоративного прибутку [4].

Для підвищення ефективності управління підприємств в інноваційному менеджменті слід роз-

глядати вплив транзакційного та трансформаційного лідерства в сучасних умовах. Початкові дослідження зображують транзакційне лідерство і трансформаційне лідерство як взаємовиключні, але дослідник Б. Басс визначає транзакційне і трансформаційне лідерство як континуум, а не протилежності. Трансформаційний стиль лідерства є доповненням до стилю транзакцій і, ймовірно, буде неефективний при повній відсутності ділових відносин між керівниками і підлеглими [4]. Однак розуміння різниці між транзакційним і трансформаційним лідерством в інноваційному менеджменті має визначальне значення для всієї концепції теорії трансформаційного лідерства.

Різні вчені і дослідники в області лідерства висловлюють різноманітні думки щодо впливу транзакційного та трансформаційного лідерства на діяльність підприємства. Наприклад, дослідник Дж. Бернс описує дії транзакційних лідерів наступним чином: «...Транзакційні лідери розглядають підходи послідовників з огляду на зміни однієї речі на іншу..», в теж час підходи трансформаційних лідерів як: «... визнає і використовує існуючу потребу або попит потенційних послідовників... шукає потенційні мотиви в послідовників, прагне задовольнити вищі потреби...». На думку вчених Хеллригеля і Слокума завдання транзакційного лідера полягає в тому, щоб допомогти своїм підлеглим стати новими лідерами [4–6].

Трансформаційний лідер сприяє перегляду місії людей, продовження їх зобов'язань та реструктуризацію системи для досягнення мети. Це відносини взаємного стимулювання і піднесення, які перетворюють послідовників лідерів і можуть конвертувати лідерів в моральних агентів. Існують відмінності між транзакційних і трансформаційних лідерством в інноваційному менеджменті, які представлені в таблиці 4.

Трансформаційний лідер закликає своїх послідовників любити своє ремесло і значення їх власного внеску, роблячи позитивні зміни до майбутніх лідерів. Цей стиль керівництва являє собою лідера, який надихає послідовників, знає його послідовників. Перевага транзакційного керівництва, у тому що воно чітко визначає ролі та очікування від лідера і послідовників. Стиль також гарантує, що культура в організації ведеться у відповідності з правилами та поведінковими нормами. З іншого боку, стиль транзакційного лідерства означає, що нездатність досягти очікуваного результату може призвести до наслідків, як скорочення заробітної плати, відсутність премій, або ще гірше – звільнення. За тимчасової шкалою, розглядаючи минуле, сьогодення і майбутнє, мета лідерства – допомогти підприємству адаптуватися до змін. Минулі дослідження визначають здатність лідера до самосвідомості компонентів, які визначаються як глибоке розуміння своїх емоцій, сильних і слабких сторін, потреб і рушійної сили. Однак самосвідомість – компонент не досить глибока, щоб заповнити розрив між інтелектуальним розумінням і його здатність до застосування знань, тому що емоції в основному закладені в підсвідомості.

В даний час лідерство належить до соціального середовища, в якому воно діє. Раса, яка виявляється в ефективних лідерів – емпатія, яка є вмінням розуміти емоційний стан інших людей і вмінням лікувати людей відповідно до їх емоційними реакціями. Однак, іноді лідери навіть не розуміють, про своїх власних цінностях і цілях, таким чином вони не в змозі співчувати іншим. Майбутнє означає, що кожна людина потребує цілі, і люди можуть отримати розчарування, коли вони зрозуміють, що вони не можуть досягти своїх цілей. Щоб досягти мети, лідерам потрібна мотивація.

Хроніка лідерства прагне довести, що розвиток лідерства не є фіксованим поведінкою, щоб стати ефективним лідером слід змінюватися з плином часу. Лідерами повинні бути ті, які ініціюють зміни і допомагають їх організаціям пристосовувати

Таблиця 4

Відмінні характеристики транзакційного та трансформаційного лідерства

Транзакційне лідерство	Трансформаційне лідерство
Усвідомлення зв'язку між зусиллями і винагородою.	Лідери пробуджують емоції у своїх послідовників, що мотивує їх діяти поза рамками того, що можна назвати відносинами обміну.
Керівництво чуйне і його основна спрямованість – це вирішення нагальних завдань.	Керівництво займає активну позицію і формує нові очікування послідовників.
Лідери покладаються на стандартні форми спонукання, заохочення, покарання та санкції для управління послідовниками.	Лідерів відрізняє здатність надихати і забезпечити індивідуальне розгляд, інтелектуального стимулювання і ідеалізоване вплив на своїх послідовників.
Лідери мотивує послідовників шляхом постановки цілей та перспективних нагород для бажаної продуктивності.	Лідери створюють можливості для навчання своїх послідовників і стимулюють послідовників, щоб вирішити проблеми.
Лідерство залежить від сили лідера активізувати підлеглих на їх успішне завершення угоди.	Керівники мотивують послідовників працювати для цілей, які виходять за рамки власних інтересів.
Стиль керівництва, який використовує заохочень і покарань для мотивації послідовників.	Стиль керівництва, при якому лідер використовує чарівність і ентузіазм, щоб надихнути своїх послідовників.
Лідер робить акцент на його зв'язок з послідовниками.	Лідер робить акцент на його зв'язок з послідовниками.
Розвиток існуючої організаційної культури.	Зміна існуючої організаційної культури.
Залучення послідовників, ставлячи їх власні інтереси в першу чергу.	Стимулювання послідовників шляхом створення групи інтересів в якості пріоритетних.

Джерело: складено авторами на основі [1-10]



Рис. 1. Процес сталого лідерства в інноваційному менеджменті

ватися до цих змін. Поточна економічна ситуація, відображає, що якщо підприємство не може йти в ногу зі швидкими змінами та швидким розвитком технологій, існує великий ризик, що вона буде вирішена в недалекому часу.

Стале інноваційне лідерство – це поняття, яке має різноманітні тлумачення. Подібно будь-якої іншої теорії, теорія сталого лідерства зобов'язана відповісти на три ключові питання: що, як і чому. Ці питання, відповідно, стосуються цілей, які керівники хочуть досягнути, яким чином вони будуть досягати і причини цих методів. Ідея концепції сталого лідерства також пов'язана з динамікою лідерства як процесу розвитку. Вчені Кассерлі і Кричлі [7] згадують про стале інноваційне лідерство як про нову парадигму, яка об'єднує три основні окремі процеси та їх взаємодії з культурою організації. Ці три основні окремі процеси:

– рефлексія на дії (навчання через практичну діяльність);

– психологічні інтелектуальні (маючи чітке почуття особистої мети і усвідомлення особистої передумов і мотивацій);

– психологічне благополуччя (ефективне управління стресом і достатня самообслуговування).

Слідуючи з цього, стале інноваційне лідерство – це інтеграція трьох ключових процесів у культурі організації, що робить розвиток ефективного лідерства і створює стійких лідерів, які можуть сформувані стійку організацію. Стале інноваційне лідерство має також розглядатися як процес, який поділяється на ряд послідовних фаз, як показано на рисунку 1.

Перший етап – це «входи», які означають очікування зацікавлених сторін. Внутрішні зацікавлені сторони можуть бути акціонерами, генеральними директорами, топ-менеджерами і співробітниками. Навпаки, до зовнішніх можна віднести постачальників, споживачів, уряд. Другий етап орієнтований на «дії», тобто фактичне

сприйняття цих зацікавлених сторін. Третій етап підкреслює «результати», які за оцінкою зацікавлених сторін, їх сприйняття. Після третього етапу, учасники можуть розробляти «нові» очікування керівників. Цей процес є безперервним і послідовним, який в змозі вирішувати контекстні зміни з плином часу і, отже, для досягнення сталого лідерства. Списки слів у кожній з частин призначені для відображення динаміки безперервного процесу сталого керівництва. Вони є вказівки того, як домогтися лідерства.

Висновки. Розвиток лідерства в інноваційному менеджменті виступає важливим інструментом для поліпшення діяльності підприємства. В першу чергу, воно допомагає перетворити групи талановитих людей в команду, яка використовує всі свої знання і вміння, щоб досягти організаційних цілей.

Ефективний лідер команди має цілий ряд особливостей і характеристик, які спонукають членів команди слідувати за ним. Лідери команди, природно, володіють певними якостями, такими як співчуття і чесність, або можуть освоїти навички лідерства допомогою формального навчання і досвіду. Якісті ефективного лідера команди вселяє довіру і повагу колективу, стимулює виробництво на робочому місці всієї команди.

Зараз можна прогнозувати, що для українського бізнесу настає період змін, які будуть пов'язані з ще більш жорстким відбором як компаній, так і топ-менеджерів. Завдання лідера в сучасних умовах – встановити на підприємстві таку систему ясних і простих цілей і цінностей, яка зробила б всіх працівників союзниками в їх досягнення. У лідера і, зокрема, менеджера в Україні має стояти завдання – надавати підприємству і кожному працівникові його можливості розвиватися. Безперервні підготовки і перепідготовки мають увійти у плоть і кров будь-якого підприємства на всіх рівнях.

Список використаних джерел:

1. Richard Hytner Consigliere: Leading from the shadows. – 27.05.2014–288 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://tugmw.hdhomeview.com/consigliere-leading-from-the-richard-32313593.html>
2. Brittney Helmrich 33 ways to define leadership – 05.04.2016 – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.businessnewsdaily.com/3647-leadership-definition.html>
3. Northouse P.G. Leadership: Theory and practice. – 4th ed. – Thousand Oaks, CA. SAGE Publications, 2007. – 395 с.
4. Uhl-Bien M. Relational leadership theory: Exploring the social processes of leadership and organizing. // The Leadership Quarterly. – 2006. – S. 654–676.
5. Paul Sloane Innovation Leadership versus Traditional Leadership – 12.11.2009 – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.innovationexcellence.com/blog/2009/11/12/innovation-leadership-versus-traditional-leadership/>
6. Transactional leadership Vs. Transformational leadership – 04.09.2008 – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://leadershipchamps.wordpress.com/2008/08/04/transactional-leadership-vs-transformational-leadership/>
7. Casserley, T., Critchley, B. A new paradigm of leadership development. Industry and Commercial Training. – Wiley, San Francisco, CA. – 2006. – № 3. – 629 с.
8. Gabriellsson, M., Seristo, H., Darling, J. Developing the global management team: a new paradigm of key leadership perspectives. Team Performance Management, – 2009. – 562 с.
9. Масленников Є.І. Сучасні концепції лідерства у 21 столітті / Є.І. Масленников, В.В. Томак // Економіка. Фінанси. Право. – 2016. – № 12/4. – С. 25–29.
10. Maslennikov E.I. Strategic assessment of the financial sustainability of the industrial enterprise: [Електронний ресурс] / E.I. Maslennikov // Економіка: реалії часу. – 2014. – № 6 (16). – С. 111–115. – Режим доступу: <http://economics.opu.ua/files/archive/2014/No6/111-115.pdf>.

Масленников Е.И.

Загородная Ю.А.

Одесский национальный университет имени И.И. Мечникова

ЛИДЕРСТВО КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Резюме

В статье рассмотрены теоретические подходы к определению сущности лидерства как фактора развития инновационного менеджмента. Определены основные отличительные характеристики традиционного и инновационного лидерства, трансформационного и транзакционного лидерства. Предложено определение устойчивого инновационного лидерства.

Ключевые слова: лидерство, инновационный менеджмент, транзакционное лидерство, трансформационное лидерство, инновационное лидерство.

Maslennikov E.E.

Zahorodna Y.A.

Odessa I.I. Mechnikov National University

LEADERSHIP AS A FACTOR IN THE DEVELOPMENT OF INNOVATIVE MANAGEMENT

Summary

The article deals with theoretical approaches to the definition of the essence of leadership as a factor in the development of innovation management. The main differences between traditional and innovative leadership, transactional and transformational leadership are determined. The definition of sustainable innovation leadership is proposed.

Key words: leadership, innovation management, transactional leadership, transformational leadership, innovative leadership.