

Секция «7. Развитие управленческого потенциала в инновационной экономике»

Лидерские культуры: понятие и классификация

Сафьян Надежда Владимировна

Студент

*Уральский федеральный университет им. Б.Н.Ельцина, Институт
фундаментального образования, Екатеринбург, Россия*

E-mail: 2133940@mail.ru

Научный руководитель

к. э. н. Высокинский Дмитрий Геннадьевич

В современных условиях обостряется необходимость проведения исследований феномена лидерства, направленных на изучение развития управленческого потенциала. Данная статья посвящена исследованию феномена лидерства в разных контекстах.

По мнению ряда исследователей, лидер определяется не целями и обещаниями, а реальным результатом. Мы предлагаем посмотреть на эту идею шире - лидер определяется успешным результатом, достигнутым в конкретных условиях. Более того, именно внешние условия являются определяющими, и подобный результат в ином контексте может быть неприемлем. Для описания лидерства в разных контекстах мы используем термин *лидерская культура*. Для более точного его определения, рассмотрим основные постулаты:

- Лидер – это человек, формирующий в данной группе людей новое видение или новые формы поведения на основе собственных ценностей, принципов и стереотипов. Интегрируя их в ценности и в деятельность последователей, успешный лидер, стремится развить скрытые таланты сотрудников, реализовать их потенциал и за счет этого достигать поставленной цели.

- Лидер существует в определенных рамках социальной среды, которые сформированы ценностями, принятыми в данном государстве, в данное время и в данных социально-экономических условиях. Привнося собственные ценности, лидер изменяет набор ценностей данной социальной среды и должен нести социальную ответственность за результат интеграции и за цель, к которой ведет последователей.

- Лидер действует в системе личность – социум – личности привлеченных людей. Т.е. его идеи должны быть не только понятны, но и востребованы миром. Например, Мендель описал законы генетики, но восприняты и использованы обществом они были лишь спустя время. Т.е. потенциальный лидер лишь тогда может самореализоваться как лидер, когда он сможет найти людей способных воспринять его идеи и реализовать их в жизнь.

- Для каждой культуры характерен свой лидер, которого эта культура считает успешными. Лидер должен соответствовать предпочтениям той группы, для которых он стремится стать лидером, он существует в этих жестких рамках. Поэтому не может безболезненно в данной культуре появиться новый лидер с характеристиками принятыми в иной культуре.

Основываясь на вышеизложенные постулаты, определим термин лидерской культуры.

Лидерская культура – это те историко-культурные корни, которые неизменно достаточно долго в некоей группе людей, которые возникли в результате действия лидера по интеграции его ценностей. Это тот образ лидера, который возникает в сознании человека, принадлежавшего к данной группе. Если лидерский стиль – это индивидуальное проявление данного руководителя, то лидерская культура – это внутренний ресурс всего коллектива, который возник в результате управления данным руководителем.

Рассмотрим динамическую классификацию лидерских культур. В классификации используется одна основная шкала: «рациональность» - «эмоциональность».

Лидеры рациональных культур, в первую очередь объединяют людей за счет принципов причинно-следственной связи, планирования и последовательности в действиях. Лидеры эмоциональных культур отличаются способностями эмоционального управления. Если первые лидеры управляют эмоциями за счет рационального подхода, то вторые управляют мышлением за счет эмоций и на их основе.

Так же мы выделяем две дополнительных шкалы. Для «рациональных» лидеров – это шкала «открытость-закрытость».

«Открытость» показывает высокую степень готовности сотрудников данной лидерской культуры воспринимать новую информацию, поступающую извне. По сути – это скорость восприятия инновационных идей и моделей с последующей их интеграцией.

«Закрытый» - это противоположный тип. У таких лидеров наблюдается большая концентрация на отработке уже приобретенного успешного, «наработанного» утверждения «их ценностей», они с трудом воспринимают «иное».

Для лидеров эмоциональных культур – шкала «Причастность – отстраненность».

«Причастность» – показывает высокую степень личной эмоциональной включенности в процесс. Лидеры таких культур больше склонны к сопереживанию, к личному воодушевлению, эмоционально вовлекаются в процесс.

«Отстраненность» – показывает стремление отгородиться от эмоций, занять нейтральную позицию и управлять на расстоянии.

На основании описанных шкал выделяются четыре типа лидерских культур.

1. Рационально-открытый тип – проявляется там, где нужна динамика, скорость интеграции новых технологий, есть четко заданный измеримый результат, основанный на ближайшую перспективу. Лидеры данного типа отличаются целеустремленностью, умением рационально анализировать и строить прогнозы, ориентацией на поиск новые технологии для достижения результатов в условиях конкуренции.

2. Рационально-закрытый тип – характерен для контекста, в котором опорой являются долгосрочные прогнозы, а для реализации планов необходимо объединение всех систем вокруг единого набора ценностей. Лидер подчеркивает важность социальной ответственности, постоянство развития, вырабатывает длительную стратегическую цель, использует сильные внутренние традиции и ценности.

3. Эмоционально-причастный тип – характерен для среды развития творчества, где решения принимаются интуитивно, где невозможны прогнозы. Лидеры в данном контексте отличаются вовлечением всех вокруг и личной заряженностью на интересный и нестандартный результат, часто без какого либо анализа или на основе интуиции.

4. Эмоционально-отстраненный тип – характерен для среды, где преобладает опасность и неопределенность, где есть необходимость отстранения от эмоций. Здесь преобладает «культ Учителя» Он знает, как выживать в ситуации опасности, он знает

единственно верный Путь, и никто не усомнится в его правильности, миллионы людей будут следовать за ним, будут воспринимать его идеи, как важные для себя. Глубину влияния таких лидеров невозможно переоценить, этот лидер ориентирован на исключительность и лидерство в долгосрочной перспективе, то есть за горизонтом прогнозирования.

Нами в ноябре 2013 года было проведено исследование лидерских культур 12 предприятий, относящихся к сфере логистики и сервиса (Екатеринбург, Тюмень, Курган, Ижевск, Пермь, Омск), и к торговле (Красноярск). Рассматривая внешний контекст деятельности данных предприятий, следует заметить, что наибольшее соответствие условиям рынка дает рационально-открытая лидерская культура и для компаний сферы логистики, сервиса и для компаний сферы торговли. Это связано со следующими факторами. Все три типа компаний конкурируют на сложном рынке, то есть, в условиях примерно равной конкуренции, с простым входом. Технологический цикл, задающий время контакта с клиентом и срок оборачиваемости капитала в данных условиях является коротким. Все эти факторы обостряют конкуренцию, заставляют руководителей принимать быстрые решения, создавать прозрачные модели управления с высокой степенью гибкости.

Ориентация на клиента, забота о нём и о его успехе, особенно обострена в сервисных компаниях. И хотя, на первый взгляд, логистические и торговые компании также испытывают давление со стороны клиента, но в сервисе рынок более напоминает монополию, чем в логистике и торговле. Последние же, находятся в условиях конкурентного рынка, о чем говорит ценовая борьба, в которую пришлось вступить и российским компаниям даже в регионах. Это заставляет руководителей логистических и торговых компаний становиться более открытыми к инновациям и изменениям с привлечением опытных сотрудников со стороны. Возрастают требования к скорости интеграции новых технологий, при этом, ориентация на рост, свойственная компаниям такого рода, требует новых моделей продаж и захвата клиента.

Рациональный подход к управлению, чёткая стратегия, регламенты и инструкции для быстрого обучения нового персонала, способность быстро воспринимать полезные инновации, которые предлагает рынок, и способность внедрять их - вот основные навыки рационально-открытого лидера, который будет успешен в данном контексте.

Основной целью нашего исследования является *определение согласованности лидерского стиля преобладающего в компании внешнему контексту*. Так же особое внимание мы уделяли готовности сотрудников к изменениям лидерского стиля, изучению инструментов вовлечения сотрудников в процесс изменения. Для проведения данного исследования нами был разработан тест, в основу которого легли такие методики как анкетный опрос, проективная методика «Незаконченные предложения», ассоциативная методика, методика причинного объяснения и др. По результатам данного теста мы определяем преобладающий лидерский стиль компании, ценностные предпочтения сотрудников, а так же инструменты вовлечения представителей кадрового резерва.

Выборка составила 81 человек, представителей кадрового резерва разных предприятий.

Результаты проведенного исследования позволяют сделать следующие выводы:

1. В предприятиях сферы торговли в большей степени преобладает рационально-открытый тип лидерской культуры, достаточно ярко представлен эмоционально при-

частный тип. Для представителей кадрового резерва в высокой степени значимы цели, достижение результатов, планирование, стремление к опережению конкурентов, быстрый рост. Так же мы можем говорить о том, что вовлечение представителей кадрового резерва предприятий торговли может реализовываться за счет инструментов рационально-открытого типа лидерской культуры. В целом это свидетельствует о согласованности системы управления на предприятиях торговли, где преобладает рационально-открытый тип. Для предприятий с эмоционально-причастной лидерской культурой следует уделить особое внимание управляемости лидерского стиля и определить возможности развития рационально-открытой лидерской культуры в компании.

2. В предприятиях сферы логистики и сервиса в большей степени преобладает рационально-закрытый стиль, так же достаточно ярко представлен эмоционально-отстраненный стиль. Для представителей кадрового резерва данных предприятий в высокой степени значимы безопасность, стабильность, уверенность в будущем, соблюдение традиций. Кроме того, данные исследования позволяют утверждать о том, что вовлечение представителей кадрового резерва данных предприятий может реализовываться за счет инструментов рационально-открытого стиля, что может быть свидетельством того, что ключевые сотрудники данных организаций готовы к переходу к рационально-открытому стилю управления, который будет более адаптивен к существующему рынку. В целом, это позволяет нам говорить о том, что предприятие имеет внутренние ресурсы для изменения лидерского стиля от рационально-закрытого к эмоционально-открытому, который будет в большей степени соответствовать современным рыночным условиям и позволит компании быть более успешной.

Таким образом, исследование лидерский культур помогает осознать контекст, в которых действует лидер, управляя предприятием; определить преобладающую лидерскую культуру организации и степень ее соответствия рынку; спрогнозировать эффективность проводимых изменений; выбрать оптимальные инструменты управления, которые задают параметры для развития способностей и талантов сотрудников компании. Все это задает ориентиры развития управленческого потенциала современных лидеров.