

## **ІНСТРУМЕНТАРІЙ ЕФЕКТИВНОГО КЕРІВНИЦТВА ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ**

**Колінко Н.О.**

*Національного університету “Львівська політехніка”*

Важливим елементом діяльності будь-якого підприємства є його система керівництва, адже саме вона визначає ефективність виробництва. Кожне підприємство відповідно до ринкових умов функціонує, використовуючи ті чи інші інструменти керівництва, які дозволяють найкращим чином управляти процесом розвитку інноваційної діяльності, а оптимальне їх поєднання принесе найбільшу користь діяльності будь-якого підприємства. Для того, щоб зробити керівництво ефективним, керівник повинен використовувати та розвивати у своїй інноваційній діяльності інструменти керівництва [1]. Цими інструментами є: вплив, влада та стиль (рис. 1).



*Рис. 1.* Інструменти керівництва інноваційною діяльністю

До вивчення проблеми та аналізу поняття впливу, влади та стилю керівництва, зверталися багато зарубіжних та українських філософів, соціологів, політологів, психологів та економістів серед яких, слід відзначити фундаментальні праці І. Адізеса, Ф. Бекона, Е. Брукінга, Д. Вечслера, Н. Макіавеллі, Л. Орбан-Лембрика, Д. Коттера, Г. Огарьова, - аналіз трактування поняття “вплив” та класифікація методів впливу; Х. Арендта, Р. Арона, Б. Беррі, М. Вебера, Е. Гідденса, Х. Лассуелла, Ч. Мерріама, Т. Парсонса, Б. Рассела, М. Фуко, М. Дороніної, В. Ільїна, У. Конноллі, В. Копилова, А. Кредісова, В. Ледяєва, І. Риженкова, Д. Ронга, О. Сердюка, Д. Френча та Б. Рейвена, Х. Хекхаузена – аналіз феномену “влади” та класифікації форм влади; Р. Блейка та Д. Моутона, М. Виноградського, В. Врума та Ф. Йеттона, О. Донченко та

А. Овчарова, А. Журавльова, Л. Кудряшова, О. Кузьміна та В. Гладунського, Р. Лайкерта, К. Левіна, Д. Макгрегора, У. Реддіна, О. Сердюк, Р. Танненбаума та В. Шмидта, Ф. Фідлера, Е. Фляйшмана, П. Херсі та К. Бланшара, Р. Хауса, І. Адизес, Р. Дафт, Л. Довгань, А. Казанцев, М. Мурашко - аналіз стилів керівництва та основні періоди формування. Однак ступінь дослідження даної проблематики характеризується різними підходами науковців до трактування основ інструментів керівництва, зокрема: “метод впливу”, “форма влади” та “стиль керівництва”.

Методи впливу керівника, як інструмент керівництва інноваційною діяльністю надзвичайно важливі, оскільки для того щоб керувати підлеглими, керівник повинен впливати на них. Цей вплив може набувати різноманітних форм: від тихого прохання до насильницької дії. Тому вплив забезпечує не лише прийняття керівником чи підлеглими інноваційних ідей, а й дій, що виражаються у праці, спрямованій на досягнення цілей інноваційної діяльності.

Проблему впливу керівника на підлеглих науковці досліджують тривалий час. Увага до цієї проблеми пов'язана з тим, що процес керівництва забирає близько 30% робочого часу керівника, а успішність цього керівництва оцінюється перш за все за кінцевим результатом роботи підприємства. Тому на перший план виходить уміння впливати на підлеглих, стимулюючи його до ефективного виконання цілей підприємства.

Вплив – це сукупність способів та засобів, за допомогою яких одна особа (керівник), змінює поведінку іншої особи (підлеглою) з регламентованою формою зворотного зв'язку з метою активізації та узгодженості спільної трудової діяльності.

Форми влади керівника, як інструмент керівництва інноваційною діяльністю потребує детального аналізу, оскільки, для того щоб керувати, необхідно впливати, а щоб впливати - необхідно мати основу влади.

Семантика поняття “влади” вкрай варіативна. Термін “влада” використовується часом для позначення зовсім різнорідних явищ. Влада може розглядатися в економічних категоріях обміну і розподілу, на основі психологічних моделей особистості та комунікації, моделей менеджменту організації праці та управління, політичних моделей раціонального вибору лідера.

Необхідно пам'ятати, що вплив можливий лише за наявності у керівника влади. Тому необхідно розмежовувати ці два абсолютно різних поняття. Проте античні мислителі, на відміну від сучасних дослідників, не вдавалися в докладний аналіз поняття “вплив” чи “влади”, вважаючи само собою зрозумілим, що ключові терміни типу

“влада”, “вплив”, “авторитет”, “правління” не вимагають розгляду, оскільки значення цих слів зрозуміло.

В українській мові різниця між “владою” і “впливом” очевидна. Хоча у цих слів є пересічні значення, ядром “влади” є здатність, можливість наказувати, володіти ким-небудь, чим-небудь, тоді як “вплив” однозначно вказує на дію.

Влада – це можливість керівника впливати на поведінку і дії підлеглих, за допомогою таких форм, як примусу, винагороди, авторитету, професіоналізму, права.

Види стилю керівництва, як інструмент керівництва інноваційною діяльністю цікавили багатьох закордонних та українських науковців, оскільки це не тільки форма спілкування з підлеглими, а й оболонка в якій здійснюється цілеспрямований вплив на підлеглих.

Сьогодні ефективність керівництва інноваційної діяльності залежить не тільки від її інтелектуального потенціалу підприємства, а й значною мірою від стилю керівництва. Керівники інноваційної діяльності гнучкі й можуть пристосувати залежно від інновацій свій власний, неординарний та нікому не притаманний стиль керівництва.

Стиль керівництва, як процес означає використання способів, методів і форм впливу керівником на підлеглих для забезпечення виконання ними завдань та досягнення поставлених цілей. Стиль керівництва, як результат передбачає характерне використання способів, методів і форм впливу керівника на підлеглого для отримання нових завдань та цілей.

Стиль керівництва – це набір методів, форм та засобів впливу керівника на своїх підлеглих, які обумовлені ситуацією і особистісними якостями, визначаючи характерну манеру поведінки керівника, яка переважає в його управлінській діяльності.

Проаналізувавши наукові праці зарубіжних та українських вчених, які досліджували етимологію та систематизацію інструментарію керівництва, можемо зробити висновок, що усі вони між собою взаємопов’язані і діють в комплексі утворюючи ефективне інноваційне керівництво. Щоб вплив був ефективним застосовується влада. Щоб владу реалізувати обирається стиль керівництва. Тому керівник інноваційної діяльності машинобудівного підприємства намагається підтримувати ефективний баланс інструментів, які є достатніми для забезпечення досягнення цілей інноваційної діяльності, але, в той же час, не викликає у підлеглих почуття безправності і, звідси, непокори.

*1. Колінко Н. О. Методи впливу як ефективний інструмент керівництва інноваційною діяльністю / О. Є. Кузьмін, Н. О. Колінко / Вісник Тернопільського національного економічного університету. – Тернопіль, 2013. – Випуск 2. – С. 71-80.*