

## **ЛИДЕРСТВО КАК ОДНА ИЗ КЛЮЧЕВЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ**

**Кунакбаева Яна Ирековна**

магистрант программы «Технологическое предпринимательство и управление инновациями», Санкт-Петербургский национальный исследовательский университет информационных технологий, механики и оптики, ИТМО, РФ, г. Санкт-Петербург

### **Leadership as an important competency of entrepreneur**

*Yana Kunakbaeva*

*master's student of "Technology entrepreneurship and innovation management" ITMO University, Russia, Saint-Petersburg*

**Аннотация.** В современном обществе и мировой экономике преобладает предпринимательская культура, которая вытеснила прежние взгляды на открытие и развитие бизнес-проектов. Предпринимательство является одним из основных двигателей инновационных идей и технологических прорывов, поэтому эта культура имеет глобальное распространение на уровне университетов, особых экономических и технологических зон. Все больше и больше людей стремятся быть предпринимателями, развивать в себе предпринимательские навыки. Одним из таких навыков является лидерство.

**Abstract.** In modern societies and global economics, entrepreneurship is spreading widely, so that it has almost pushed out the old ways of business development. Entrepreneurship is one of the main engines of innovations and technological breakthroughs, which is why entrepreneurship way of things has such a huge influence on business communities: universities, SMBs and business incubators. More and more people want to be an entrepreneur, develop entrepreneur competency. In fact, the core competency here is leadership.

**Ключевые слова:** предпринимательство, инновации, лидерство, компетенции, стартап, креативность, бизнес-психология.

**Keywords:** entrepreneurship, innovation, leadership, competency, startup, creativity, business psychology.

*«Поля самых различных отраслей промышленности усеяны костями предприятий, лидерские качества руководителей которых были насквозь пропитаны гнилью и моральным разложением, где свято верили в то, что нужно только брать, вместо того чтобы отдавать... где не понимали, что единственный актив фирмы, который не поддается быстрой замене, – это ее люди».*

Руководитель General Motors

*Google, Facebook, Uber, Aviasales, Airbnb*, объединяет все эти названия особый дух предпринимательства, который сыграл важную роль в развитии того или иного бизнес-проекта на ранних этапах. Что такое предпринимательство и почему мы не используем просто слово руководитель или менеджер? Ответ прост, существует значительное отличие предпринимателя от перечисленных выше должностей, потому что это не просто ступень в карьерной лестнице, а особый тип мышления, независимый и креативный, позволяющий находить возможности и претворять их в жизнь, несмотря на большие риски и неопределенность.

Успех такого маленького по масштабам бизнеса как стартап зависит напрямую от личности предпринимателя, потому что стартап функционирует в условиях ограниченных ресурсов и нехватки кадров. Следовательно, предпринимателю, для того, чтобы реализовать свою идею, жизненно необходимо обладать особыми ключевыми компетенциями и навыками, чтобы привлечь в проект людей, ресурсы и внимание общественности. В учебнике «Психология предпринимательства» (автор Ю.В. Щербатых) представлено определение предпринимателя как «человека личностного склада, который в своем стремлении к получению прибыли самостоятельно выбирает способ экономической деятельности, несет имущественную ответственность за ее результаты и на первом этапе совмещает функции собственника капитала, наемного управляющего и работника». Исходя из данной формулировки, предприниматель «работает за троих», трудится в проекте наравне с другими членами команды, принимает управленческие решения по различным вопросам, привлекает инвестиции и много вкладывает в свою будущую компанию. Безусловно, предпринимательский дух должен быть невероятно силен, потому что путь к успеху полон препятствий и обстоятельств, иногда даже непреодолимых. Так, согласно статистике, из десяти запущенных стартап-проектов «выстреливает» только два или три.

Что же определяет успех или неудачу того или иного проекта? Безусловно успех зависит от личности предпринимателя, следовательно, если определить какие именно компетенции нужны предпринимателю для правильного развития проекта, можно увеличить шансы стартапа на успех. Проанализировав различные аспекты деятельности предпринимателя были выделены следующие ключевые компетенции:

- 1) Ориентация на достижение целей (целеустремленность).
- 2) Организация работы и контроль (контроль).
- 3) Мотивирование и развитие сотрудников (лидерство).
- 4) Способность принимать решения (решительность).
- 5) Способность мыслить нестандартно (креативность).

Более того, понимание рынка, наличие определённых знаний в выбранной области бизнеса и любовь к собственному делу являются не менее важными. Однако, понаблюдав за историями успеха многих компаний (Toyota, Uber, Mailburn, Disney и других), можно с уверенностью сказать, что есть одна особенная компетенция, без которой даже наличие всех остальных не имеет смысла. Имя данной компетенции – лидерство, именно лидерство держит все остальные компетенции вместе, прикрывает пробелы в некоторых сферах и способствует движению вперед.

Ли Кокерелл, бывший руководитель сети отелей Disney Resorts в Калифорнии, в своей книге «10 здоровых стратегий лидерства» пишет о своем пути к лидерству, одному из важнейших качеств, которые я (как и Кокерелл) считаю должен возвращать в себе настоящий предприниматель. Люди – самый ценный ресурс компании, поэтому очень тяжело правильно руководить им. Чтобы правильно управлять человеческим капиталом, нужно раскрыть свой лидерский потенциал, научиться эффективно общаться с людьми, мотивировать и развивать своих сотрудников. Лидеру может не хватать креативности или знаний рынка, но его главная задача – поддерживать стремление к творчеству у других членов команды. Если

предприниматель сможет собрать команду, то решение остальных проблем всегда можно разделить с товарищами, а лидерство поможет справиться с этой непростой задачей.

Прежде всего, лидерство подразумевает правильный подход к общению с другими людьми, выстраивании тесных взаимоотношений, мотивации и продвижения на протяжении всего времени работы в компании. Работники – главный ключ к успеху, для этого нужно научиться руководить людьми, но не в классическом понимании: быть строгим, чересчур требовательным и наказывать за ошибки. Нет, так делать нельзя, надо проявлять уважение и понимание, ежедневно напоминать о ценности вклада, который несет каждый сотрудник, помогать своим подчиненным достигать наивысшего уровня личностного развития. То же самое лидер получает в ответ: уважение, поддержку, преданность делу, знания, которыми владеют подчиненные более низкого уровня, потому что они ближе всех общаются с клиентами, а любому предпринимателю, как хозяину бизнеса, важно знать о том, чего хотят клиенты, все недостатки системы и инновационные идеи по совершенствованию существующих процессов. Работник – очень важный ресурс, обладающий бесконечно ценными знаниями и умениями, которые будут двигать вперед компанию, открывать новые области, развивать производство и завоевывать сердца потребителей.

Приведенная ниже таблица отображает основные индикаторы лидерства как компетенции и некоторые способы, которыми можно их выявить.

**Таблица 1.**

**Индикаторы и инструменты оценки лидерства**

<b>Индикаторы (что проверяем / выясняем)</b>	<b>Инструменты оценки (как проверяем / выясняем) у лидера</b>
Позитивное отношение к людям	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Представьте такую ситуацию: у сотрудника, давно работающего в компании, в определенный момент времени резко снизилась результативность.</li> <li>· Приведите как можно больше возможных причин возникновения подобной ситуации.</li> <li>· Что важнее и правильнее: видеть в людях достоинства или недостатки? Почему?</li> <li>· Почему одни предпочитают замечать в жизни положительные моменты, а другие фокусируются на негативе?</li> </ul>
Не боится сильных подчиненных	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Представьте такую ситуацию: Вы — руководитель и поделитесь с отделом сотрудника. По итогам отбора у вас есть два кандидата, которые соответствуют уровню должности и подходят коллективу. Первый из них явно имеет потенциал роста и развития в будущем, а для второго должность на ближайшие годы станет потолком. В компании рост изнутри принципиально возможен. Ваше решение и почему?</li> <li>· Назовите три плюса и три минуса для руководителя отдела, когда в его подчинении оказывается несколько достаточно талантливых сотрудников, которые имеют склонность к позиции «звезды».</li> </ul>
Умение и готовность вдохновлять	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Через вопросы: Как Вы считаете, должен ли руководитель вдохновлять? Почему?</li> <li>· Назовите плюса и три минуса ситуации, когда руководитель вдохновляет своих подчиненных.</li> <li>· Представьте такую ситуацию: Вы — руководитель отдела подразделения необходимо в ближайшие выходные выйти на работу, сложилась форс-мажорная ситуация. Политика компании не позволяет...</li> </ul>

	<p>позволяет оплачивать переработки. Кроме того, вы знаете, что в это время люди работали очень напряженно. Ваши действия?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Как Вы будете определять, каким образом убедить подчиненного выполнить работу, которая ему не очень интересна или не нравится?</li> </ul>
Умение слышать других	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Наблюдение за поведением сотрудника в ходе дискуссии, дебатов, штурмов и других обсуждений.</li> <li>· Моделирование ситуации: Представьте такую ситуацию: обсуждение достаточно важного вопроса в ходе совещания. Ваш коллега высказывает точку зрения, которая противоречит вашей точке зрения. Как вы будете действовать? Почему?</li> </ul>
Готовность и способность учить других	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Наиболее эффективный вариант — наставничество по отношению к новичкам, возможно, ведение мастер-классов, передача опыта и другие подобные формы работы.</li> <li>· Вопрос: Почему одним нравится учить других, объяснять другим, а другим это раздражает? (проективный вопрос)</li> </ul>
Умение организовать других	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Через моделирование ситуации: Представьте, что Вы являетесь ответственным за организацию корпоративного выезда в конце года. Опишите алгоритм своих действий и взаимодействия с другими людьми.</li> <li>· Приведите пример самой сложной и комплексной ситуации, которую Вы организовывали работу других людей.</li> </ul>
Умение понимать, анализировать поведение людей	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Моделирование: У Вашего подчиненного, весьма успешного в течение трех лет работы, резко снизилась эффективность. Назовите больше возможных причин и опишите свои действия в каждой из них.</li> <li>· В коллективе появился негативный неформальный лидер. Как могло произойти? Как Вы будете действовать?</li> <li>· В коллективе конфронтация «старички—новички». Назовите больше вероятных причин этой ситуации.</li> <li>· Почему для одних руководителей важно понимать причины поведения сотрудников, а другие предпочитают корректировать поведение поощрениями и наказаниями?</li> <li>· Зачем нужно разбираться в причинах поступков?</li> </ul>

Выше были представлены важнейшие индикаторы лидерства как одной из важнейших компетенций предпринимателя, критерии оценки данной компетенции и примеры того, как проверить каждую из них на потенциальном кандидате. Критерии оценки имеют разнообразные пути: ответы на вопросы, моделирование ситуации, интервью, психологические тесты. По каждому из критериев можно задать вопросы, ответы на которые будут определять насколько сильно они выражены, чтобы понимать над чем работать в будущем. Так как правильных ответов не существует, нельзя определить шкалу оценки — верно или неверно, однако можно определить в правильном ли направлении идет наш будущий лидер. Если выбор кандидата смещается в область понимания важности человеческого актива, его собственных стремлений вдохновлять и мотивировать, решая сложные задачи по пути, то он на пути к становлению хорошим лидером. Если ответы расплывчаты и кандидат не связывает важность успеха бизнеса и успеха каждого единичного индивида, сотрудника, то он завалил проверку на лидерские качества.

В своих ответах лидер всегда должен проявлять инициативу, анализировать ситуацию с разных сторон, находить оптимальные решения в отношении персонала и бизнес-процессов. Лидер всегда балансирует на грани, он не может высказывать только положительно или

отрицательно, но при этом должен принимать решение на основе своего анализа и нести ответственность. Позиция лидера не должна находиться под влиянием или сомнением других; уважение, доверие и признание – вот истинно важные индикаторы поведения подчиненных в отношении лидера.

В конце концов, чтобы принимать решения о судьбе работника или стратегии развития, лидер должен обладать максимальным объемом информации. Для начала, хорошо бы знать каждого сотрудника и понимать, что двигает каждым из них в работе, что мотивирует, а что разлагает и способствует непродуктивному застою. Один из самых главных критериев лидерства, умение понимать, анализировать поведение людей (по остальным критериям также можно разработать другие игры, потому что одна игра может покрывать качественно один из критериев), поможет собрать необходимую информацию и научиться пользоваться ей.

### **Список литературы:**

1. Гоулман Д., «Эмоциональный интеллект в бизнесе», – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013 г. – 512 с.
2. Жигилий Е., «Мастер звонка: как объяснять, убеждать, продавать по телефону» – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013 г. – 352 с.
3. Калаев Д., ФРИИ, статья-интервью «Официальная смертность на рынке стартапов – 90%», 2014 г., URL: <https://vc.ru/p/why-not-seed> (дата обращения: 28.05.17).
4. Кови С., «7 навыков высокоэффективных людей. Мощные инструменты развития личности» – М.: Альпина Паблицер, 2015 г. – 396 с.
5. Кокерелл Л., «Управляя волшебством: 10 здравых стратегий лидерства» – М.: Азбука-Аттикус, 2013 г. – 300 с.
6. Мелия М., «Успех – дело личное» – М.: Альпина Паблицер, 2013 г. – 464 с.
7. Митин Ю., Хомич М., «Идея на миллион: 100 способов начать свое дело» – М.: Альпина Паблицер, 2013 г. – 221 с.
8. Сазерленд Д., «Scrum. Революционный метод управления проектами» – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014 г. – 320 с.
9. Трейси Б., «Психология достижений. Как развить в себе мышление успешного человека» – М.: Аудиоконсалт, 2009 г. – 346 с.
10. Щербатых Ю.В. Психология предпринимательства и бизнеса: Учебное пособие» – СПб.: Питер, 2008 г. – 304 с.
11. Spencer L., “Competence at work: Models of superior performance” – Michigan: McBer Research Press, 1994 г. – 384 p.