

Долгова В.И. Теоретические предпосылки готовности руководителей к инновационной деятельности [Текст]/В.И.Долгова/Дилемма эпохи: ограниченные социальные ресурсы, правила и механизмы их воспроизводства и использования: сб.труд. Международной виртуальной Интернет-конференции (Лондон, 30 января – 05 февраля 2013). - Лондон, Великобритания, 2013. – с.15 - 17. – Электронный доступ – URI: <http://gisap.eu/ru/node/22479>

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ ФОРМИРОВАНИЯ ГОТОВНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ К ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Валентина Долгова, декан, доктор психологических наук, профессор  
Челябинский государственный педагогический университет, Россия

Участник первенства: Национальное первенство по научной аналитике - "Россия";

Открытое Европейско-Азиатское первенство по научной аналитике;

УДК 159.922+[001.895:37](035.3)

*В работе дан ретроспективный анализ теоретических предпосылок формирования готовности руководителей к инновационной деятельности, раскрыта психологическая структура названной готовности.*

**Ключевые слова:** *готовность к инновационной деятельности, направленность личности руководителя, отношение к нововведениям, управленческая задача.*

*We present a retrospective analysis of the theoretical prerequisites for the formation of readiness for innovation leaders, revealed the psychological structure called gostovnosti.*

**Keywords:** *willingness to innovate, focus manager's personality, attitude to innovation, management task.*

Формирование готовности руководителя к инновационной деятельности отличается сложностью, обусловленной, с одной стороны, многогранностью структуры данного психического и педагогического образования, с другой, разнообразием факторов, влияющих на процесс её формирования и проявления.

Готовность к инновационной деятельности можно трактовать как образование зрелой личности, включающее соответствующие знания, умения и отношения

(направленность). При этом в структуре личности знания и умения составляют самостоятельную подструктуру, отношения определяются содержанием социального уровня направленности личности (К.К. Платонов).

Отношения, определяющие структуру готовности к инновационной деятельности, основываются на непосредственном эмоционально-познавательном отношении к профессии (интересе), при благоприятных условиях переходящим в направленность личности на данную деятельность.

Сложная структура направленности личности служит базой формирования изучаемой готовности. Следовательно, последнюю определяет и профессиональная направленность личности - важная сторона общей направленности, сложное образование, которое представляет собой совокупность потребностей, установок, интересов, целей, склонностей, идеалов и убеждений.

Существуют детальные классификации уровней направленности личности на инновационную деятельность.

В. Тарасов, В. Косинов выявили три типа отношений к нововведениям: "новаторы", "болото", "консерваторы". Л.А. Коростылев, О.С. Советов называют четыре уровня ориентированности на инновационную деятельность: консерваторы, умеренные, инноваторы, радикальные инноваторы.

Пять социально-психологических типов отношений к инновациям определяет Э. Роджерс [8]: "новаторы" характеризуются стремлением опробовать любое новшество, ориентируясь на внешние по отношению к данной социальной системе источники информации о нем (космополитарная ориентация); они наделены авантюристической жилкой, склонностью к риску, азарту, приключениям); «ранние реципиенты" также имеют космополитарную ориентацию; из них, как правило, формируется основной состав "лидеров мнений", обладающих большим личным влиянием; выступая в качестве советчиков и консультантов, они служат ролевой моделью для остальных членов социальной системы - потенциальных реципиентов; "раннее большинство", занимая срединное положение в данной типологии играет большую роль в процессе распространения нововведения; несмотря на то, что им свойственны некоторые колебания до момента принятия нововведения, тем не менее они охотно следуют за другими в процессе его освоения, однако во главе этого движения оказываются крайне редко; "позднее большинство " воспринимает нововведение лишь после того, как его освоит большая часть других членов их социальной системы; поскольку по своему складу - это скептики, то даже в тех случаях, когда они убеждены в полезности нововведения, давление большинства является необходимым условием для мотивации их решения о его

принятии; 5. "поздние реципиенты" - это люди с консервативной ориентацией, склонные к отказу в освоении новшества; над ними довлеет опыт предшествующих поколений и культурные традиции данной социальной системы, поэтому они ориентируются на внутренние источники информации относительно "нововведения" (локальная ориентация).

Пять типов направленности на внедрение инновационных технологий обоснованы Ю.Л. Неймером ([7], с. 46): консервативный тип (ориентация на привычные, многократно проверенные на практике способы работы; к новому относится с предубеждением, если инициатива идет сверху, старается достойно ее обойти); декларативный - на словах за любое новшество, на деле же отличается от предыдущего типа лишь тем, что проводит в жизнь нововведения, не требующие больших затрат труда, жертвы и риска; колеблющийся - боится нововведений; его решение в этой области зависит от того, под влиянием кого из своих ближайших помощников он находится; подвластен смене своей позиции; прогрессивный - постоянно ищет новые, более эффективные пути достижения целей организации; обладает развитым чувством нового, передового, часто идет на разумный риск; одержимый тип характеризуется стремлением к постоянным изменениям и перестройкам; он все время что-то меняет, не утруждая себя глубоким обоснованием нововведений; реализует новшества методом проб и ошибок.

К известным моделям отношений к нововведениям относится и версия школы А.В. Филиппова: принятие нововведения и активное участие в его реализации; пассивное принятие нововведения в основном под давлением обстоятельств или социально-психологических массовых явлений, выражающихся в подражании и внушении; пассивное непринятие нововведения, занятие выжидательной позиции, позиции внимательного изучения отрицательных сторон феноменов, связанных с нововведением; активное непринятие нововведения, выступления против, апелляция к опыту и теории; активное непринятие, связанное с оказанием противодействия нововведению, т.е. непринятие действиями и поступками; частичное принятие нововведения и тут же ситуативное непринятие его.

Анализ названных классификаций типов отношений к инновациям приводит к выводу, что они зависят от направленности личности, общая стратегия которой в психологии связана с исследованием её движения на взаимодействие, на задачу, на себя.

Положительное отношение к инновационной деятельности проявляется в непосредственной заинтересованности в получении новых знаний и умений, в их использовании на практике. Отношения, относительно которых цель предстает как простое средство или условие достижения других (не связанных с нововведением, целей)

выражаются в ориентации на оценку, поощрение или наказание, престижно-лидерские моменты, другие факторы, прямо не относящиеся к процессу развития знаний и умений.

Таким образом, главным интегративным компонентом психологической структуры готовности к инновационной деятельности является положительное к ней отношение. В этой интегративности проявляется глубинная связь между уровнем знаний и умений общества, с одной стороны, состоянием и качественной определённой инновационной деятельности руководителей, с другой.

Роль инновационной деятельности руководителя проявляется, в первую очередь, в процессе решения управленческих задач: гностическое решение (постановка задачи, ее формирование) требует от руководителя системного видения процесса внедрения; прогностическое решение (прогнозирование исходов, средств и т.п. по конкретной задаче) нуждается в формировании знаний и умений по теории и практике прогнозирования; конструктивное решение (осуществление в соответствии с прогнозами планирования, программирования, проектирования и принятия решений) опирается на систему знаний и умений по программно-целевому планированию; организационное решение (организация деятельности на основе выдвижения конкретных целей, планирования, проектирования и принятия решения) реализуется на базе знаний и умений по управлению процессом внедрения; гностическое обоснование результата (анализ решения задачи).

Эффективность их решения возможна только при условии сформированности взаимосвязанных знаний и умений по теории и практике внедрения, теории и практике прогнозирования, теории и практике системного подхода.

Если справедлив вывод о том, что инновационная деятельность является творческой, то проявление в психологической структуре названных знаний и умений согласуется с научными выводами о содержании творческой деятельности.

Обычно к творчеству относят умения (модель Бастова В.Ф.): отбирать информацию, выявлять связи между информационными сообщениями, производить смысловую перегруппировку исходной информации, строить информационную модель, отражающую сущность задачи и способ ее решения.

Алгоритм действий, представленный в других моделях не противоречит сказанному: отбор информации по конкретным видам деятельности; выявление наиболее существенных признаков, позволяющих производить ее перегруппировку; определение цели; моделирование проблемных ситуаций; организация управляемого процесса формирования навыков принятия решения.

Следует отметить, в процессе творческой деятельности рождается новая цель, которая реализуется дополнительно к первоначальной. Если в деятельности социального

индивида результат является ответом на поставленную цель, в творческой деятельности такое соответствие исчезает (Гальперин П.Я., [2]).

Это ещё более актуализирует проблему подготовки руководителей к нововведениям, т.к. неоднозначно детерминированные инновационные процессы в социальной системе предъявляют повышенные требования не столько к определению тактик управления, сколько целевых программ, перспективного прогнозирования и моделирования деятельности, системного видения предмета и объекта внедрения. Сложность формирования соответствующих этим целям знаний и умений в порядке самообразования связана с отсутствием четкости в понимании их структуры.

Назовем исследования, в которых изучены знания, умения, способности, качества личности, влияющие на готовность к инновационной деятельности.

Часто умения рассматриваются как способности (Б. Карлоф, 1991, [6]): способность анализировать структурные факторы развития компаний и создавать новые улучшенные структуры; способность правильно оценить структуру рыночных потребностей, выявить те потребности, которые могут быть удовлетворены лучше; умение в процессе управления компанией максимизировать как выгоды потребителя, так и собственные доходы; способность осуществлять руководство, т.е. формулировать цели и организовывать людей на достижение этих целей, создавая необходимые стимулы. Этот же автор называет далее деловые качества личности, обладающей высокой инновационной активностью: способность идентифицировать потребности и сформулировать в соответствии с ними деловую задачу; энергия и решимость в претворении данной задачи в жизнь при условии рационального использования ресурсов (Б. Карлоф);

М. Вудкок, Д. Френсис и другие ученые определяли обсуждаемые знания и умения в другой последовательности: умение управлять собой; четко сформулированные личностные ценности; саморазвитие; навык решать проблемы; творческий подход к делу; умение влиять на людей; понимание особенностей управленческого труда; навыки руководства; умение обучать; высокая способность формировать коллектив единомышленников.

В существующих методиках изучения инновационно важных качеств (США) так же не различаются качества, способности, знания, умения: поиск возможностей и инициативность; упорство и настойчивость; готовность к риску; ориентация на эффективность и качество; вовлеченность в рабочие контакты; целеустремленность; стремление быть информированным; систематическое планирование и наблюдение; способность убеждать и устанавливать связи; независимость и самоуверенность,

способность организовать и объединить различные ресурсы, богатая интуиция, ослабленное чувство опасности, непризнание бюрократических процедур, самонадеянность, фанатичная преданность идее.

Кушников И.Л. особенностями новатора считает [3]: интеллектуальное развитие, эмоциональная стабильность, волевой самоконтроль, социально-нравственная направленность, мотивация достижения, профессиональный опыт, организованность, адекватность. Валеева А.Ф. инновационно направленным считает того работника, у которого проявляются два свойства: организаторский талант, способность побудить энтузиазм [1].

Как видим, в этих классификациях в одном ряду называются знания, умения, способности, профессионально важные качества и др. Разными авторами называются различные умения и личностные особенности, влияющие на успешность инновационной деятельности. Но с точки зрения идей системного подхода они недостаточно корректно классифицированы, поскольку состояние и уровень готовности к инновационной деятельности, в конечном счете, соотносятся с уровнем и объемом доступных субъекту нововведения знаний и умений, возможностью их усвоения, переработки и продуцирования.

Инновационные изменения в профессиональной деятельности руководителей связаны с углублением научной основы, системного видения, внедрением новых технологий управления, демократизацией, активизацией личности руководителя.

Вычленим ведущие слагаемые этого тезиса и поставим им в соответствие необходимую для их реализации совокупность знаний и умений.

- 1. Подведение научной базы под процесс управления --- формирование знаний и умений по внедрению достижений науки и передового опыта в практику.
- 2. Применение системного подхода в процессе управления сложной динамической системой --- формирование знаний и умений по теории и практике системного подхода.
- 3. Технологическая модернизация управленческих функций --- формирование знаний и умений по теории и практике прогнозирования, программно-целевого планирования.
- 4. Демократизация, активизация личности руководителя --- формирование эмоционально-оценочного, поведенческого компонента установки на обновление своей профессиональной деятельности.

Итак, инновационная деятельность руководителей требует совокупности знаний и умений:

- а) по внедрению достижений науки и передового опыта в практику;
- б) по теории и практике системного подхода;
- в) по теории и практике прогнозирования.

Причем, следует иметь в виду, что формирование знаний и умений прогнозирования тесно связано с формированием знаний и умений по теории систем и системного подхода. Ограничиться только первым, значило бы допустить серьезную ошибку, ибо нельзя научиться прогнозированию без формирования знаний и умений, связанных с системным видением объекта внедрения. Невозможно прогнозировать внедрение как процесс, спланировать его этапы, не будучи вооруженным знаниями и умениями, по системному подходу к анализу процесса. Умение отбирать содержание работы по каждому из этапов внедрения взаимосвязано с умениями системного подхода; умение определить условия эффективности реализации каждого из этапов внедрения - с умением прогнозировать положительные результаты; умение определить критерии и показатели эффективности каждого из этапов внедрения - с умениями прогнозирования, абстрагирования, системного подхода.

#### **Литература:**

1. Валеева А.Ф. Инновационная культура как фактор развития предпринимательской активности работников производства в условиях формирования рыночных отношений. Дис... канд. социол. наук. - Казань, КГПИ, 1993. - 146 с.
2. Гальперин П.Я. Развитие исследований по формированию умственной деятельности в кн.: Психологическая наука в СССР. Т. 1.-М., 1959.
3. Государственный служащий как человек и профессионал /Информационный бюллетень Центра социологического обеспечения подготовки государственных служащих. - 1995. - № 2. -77 с.
4. Долгова В.И. Акмеологические структуры инновационной деятельности кадров государственной службы. - М.: РАГС при Президенте РФ, 1997.-381 с.
5. Долгова В.И. Инновационная культура кадров государственной службы. - М.: РАГС при Президенте РФ, 1996. - 213 с.
6. Карлоф Б. Деловая стратегия. - М.: Экономика, 1991. - С. 7.
7. Неймер Ю.Л. О типах и ролях руководителей организаций в инновационных системах. - В кн.: Социальные факторы нововведений в организационных системах. Труды конференции. - М: ВНИСИ, 1980. - С. 41-46.
8. Роджерс Е.М. Диффузия инноваций. - Нью-Йорк, 1965. - 10 с.

**Re: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ  
ФОРМИРОВАНИЯ ГОТОВНОСТИ  
РУКОВОДИТЕЛЕЙ К ИННОВАЦИОННОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

02 / 05 / 2013 - 05:41 — [Трубайчук Людмила...](#)

Уважаемая Валентина Ивановна! Это очень полезно - провести именно ретроспективный анализ теоретических предпосылок решения проблемы. С чего все начиналось? Какие работы были первыми? Чьи имена стояли у истоков? При этом Вам удалось проявить и свой взгляд на проблему. Удачи!

**Re: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ  
ФОРМИРОВАНИЯ ГОТОВНОСТИ  
РУКОВОДИТЕЛЕЙ К ИННОВАЦИОННОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

02 / 04 / 2013 - 15:20 — [Galym](#)

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ ФОРМИРОВАНИЯ ГОТОВНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ К ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ Актуальная и интересная статья. Галым.

**Re: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ  
ФОРМИРОВАНИЯ ГОТОВНОСТИ  
РУКОВОДИТЕЛЕЙ К ИННОВАЦИОННОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

02 / 03 / 2013 - 23:29 — [andrey.ustenko](#)

Основательный теоретический анализ склонности личности к творчеству и инновационной деятельности. Интересно использование результатов публикации в практике менеджмента.

**Re: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ**



## **ФОРМИРОВАНИЯ ГОТОВНОСТИ** **РУКОВОДИТЕЛЕЙ К ИННОВАЦИОННОЙ** **ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

02 / 03 / 2013 - 17:18 — [petrukhinlena](#)

Очень интересная и актуальная статья. Обширный анализ, логичная подача материала. Теперь важно, используя эти знания, направить нужных людей в нужные места: новатора - к инновациям, консерватора - в рутину. И здесь уже нужен не столько системный, сколько ситуационный подход. Ведь по-прежнему "Кадры решают всё"! Удачи в разработке методов формирования готовности руководителей!

- [ответить](#)

## **Re: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ** **ФОРМИРОВАНИЯ ГОТОВНОСТИ** **РУКОВОДИТЕЛЕЙ К ИННОВАЦИОННОЙ** **ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

02 / 03 / 2013 - 00:54 — [PylypenkoA](#)

Статья актуальна. Проведен содержательный анализ некоторых важнейших качеств руководителя, связанных с его способностью усваивать, перерабатывать и продуцировать знания и умения, которые, безусловно, необходимы в инновационной деятельности.

## **Re: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ** **ФОРМИРОВАНИЯ ГОТОВНОСТИ** **РУКОВОДИТЕЛЕЙ К ИННОВАЦИОННОЙ** **ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

02 / 01 / 2013 - 23:04 — [teymurz](#)

Проведенное исследование весьма логично, точно структурировано. В работе рассмотрена актуальная проблема, направленная на формирование готовности руководителей организаций среднего и высшего уровня к инновационной деятельности, что имеет значимость в современных условиях модернизации российской экономики (скорее, "попыток" модернизации). В указанной связи означенные "попытки" смогут быть успешно реализованы, в том числе, с использованием методик, предложенных в

настоящей работе, которая заслуживает весьма высокой оценки.

**Re: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ  
ФОРМИРОВАНИЯ ГОТОВНОСТИ  
РУКОВОДИТЕЛЕЙ К ИННОВАЦИОННОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

02 / 01 / 2013 - 22:22 — [Анна Михайличенко](#)

Статья интересная. Проблемы сопротивления инновация и нежелание меняться актуальны и с точки зрения психологии управления и в управлении персоналом, коллективом. Думаю дальнейшие исследования по этой тематике будут интересны.

- [ответить](#)

**Re: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ  
ФОРМИРОВАНИЯ ГОТОВНОСТИ  
РУКОВОДИТЕЛЕЙ К ИННОВАЦИОННОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

01 / 31 / 2013 - 10:45 — [Грошев Игорь Васи...](#)

Статья аналитична, глубокий анализ проблематики (видно, что автор занимается исследованием данной проблемы продолжительное время), хорошая подача материала. С удовольствием прочитал данную работу.

**Re: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ  
ФОРМИРОВАНИЯ ГОТОВНОСТИ  
РУКОВОДИТЕЛЕЙ К ИННОВАЦИОННОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

01 / 31 / 2013 - 08:07 — [innara\\_lapina](#)

Актуальная и интересная статья, поскольку инновационное развитие страны невозможно без готовности руководителей к инновационной деятельности. Сдерживающим фактором, по моему мнению, является слабая внешняя мотивация.

**Re: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ**  
**ФОРМИРОВАНИЯ ГОТОВНОСТИ**  
**РУКОВОДИТЕЛЕЙ К ИННОВАЦИОННОЙ**  
**ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

01 / 30 / 2013 - 16:07 — [e-sibirskaya](#)

Очень интересно, так как сейчас очень высоки требования общества к руководящим кадрам. А то, что государство поставило перед обществом задачи по модернизации, значит важно знать могут руководители перестроить свою деятельность и настроить себя на инновации.