

## Психологические науки

УДК 338; 005.32

# ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ МОТИВАЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ИННОВАЦИОННОГО ЛИДЕРСТВА ОРГАНИЗАЦИИ

**В.В. Глущенко**, Российский университет транспорта (МИИТ), Москва  
(Россия)

**И.И. Глущенко**, Российский государственный социальный  
университет (РГСУ), Москва (Россия)

**Аннотация.** Предметом статьи является развитие методического обеспечения создания психологического механизма мотивации стратегического инновационного лидерства организации, объектом статьи выступает инновационное лидерство организации, целью статьи является формирования методических основ создания психологического механизма мотивации стратегического инновационного лидерства организации, для достижения этой цели в статье решаются такие задачи: исследования и уточнения понятия и составляющих элементов психологии управления инновационным лидерством организации; развития методических основ создания психологического механизм формирования стратегии инновационного лидерства организации; исследования психологических инструментов формирования механизма инновационного лидерства фирмы (организации), в статье описаны и дополнены модели известных типов инновационного лидерства и поведения на уровне организаций и индивидов, исследовано влияние механистической и органической моделей организации на инновационную активность персонала, изучено влияние структуры власти на инновационное лидерство и поведение персонала организации, определены методические положения применения способов и инструментов управления инновационным лидерством и инновационным поведением

персонала организации, описаны основы анализа влияния процедур найма персонала, кадровой политики, проведен анализ влияния политики мотивации на инновационное лидерство и поведение персонала фирмы, предложена методика разработки социально-психологического механизма инновационного лидерства фирмы и деятельности инновационно активных команд.

**Ключевые слова:** инновации, лидерство, механизм, психология, проектирование, инструмент, управление, поведение, персонал

UDC 338; 005.32

## THE PSYCHOLOGICAL MECHANISM OF MOTIVATION OF STRATEGIC INNOVATIVE LEADERSHIP OF AN ORGANIZATION

**V. V. Glushchenko**, Russian University of Transport (Moscow)

**I.I. Glushchenko**, Russian State Social University (Moscow)

**Abstract.** The subject-matter of the article is development of methodological support of the creation of the psychological mechanism of motivation of innovative strategic leadership of an organization, the object of the article is dedicated to innovative leadership of an organization, the aim of the article is formation of methodological bases of creation of the psychological mechanism of motivation of innovative strategic leadership of an organization to achieve this goal, the article solved the following tasks: research and clarification of the concept and the constituent elements of the psychology of innovation leadership of an organization; development of methodological bases of creation of psychological mechanism of formation of strategy of innovative leadership of an organization; research of psychological tools for the formation of the mechanism of innovative leadership of a company (organization), the article describes and complements the models of known types of innovative leadership and behavior at the level of organizations and individuals,

investigated the impact of mechanistic and organic models of an organization on innovative activity of staff, studied the influence of a structure of power on the innovative leadership and behavior of personnel of an organization, determined the methodological provisions of the use of methods and tools for managing innovative leadership and innovative behavior of personnel, the article describes the basics of the analysis of the impact of recruitment procedures, personnel policy, the analysis of the influence of motivation policy on the innovative leadership and behavior of company's staff, the method of development of social-psychological mechanism of innovative leadership of a company and the activities of innovative teams is proposed.

**Keywords:** innovation, leadership, mechanism, psychology, design, tool, management, behavior, personnel

Актуальность настоящей статьи в 2018 связана с тем, что Президент России В.В. Путин поставил задачу ускорения социально-экономического развития России на основе повышения инновационного и технологического уровня развития национальной экономики.

Гипотезой статьи выступает утверждение о том, что для обеспечения стратегического инновационного лидерства, повышения эффективности инновационной деятельности организации (фирмы) в этой организации должен проектироваться и функционировать психологический управленческий механизм активизации и повышения эффективности инновационного поведения персонала организации.

Целью статьи является формирования методических основ создания и функционирования психологического механизма достижения стратегического инновационного лидерства организации.

Для достижения данной цели в статье решаются задачи:

- исследования и уточнения понятия и составляющие элементы психологии управления инновационным лидерством организации;
- развития методических основ создания психологического механизм мотивации стратегического инновационного лидерства организации;
- исследованы психологические инструменты мотивации и формирования стратегии инновационного лидерства организации.

Объектом статьи является инновационное лидерство

организации.

Предметом статьи является развитие методического обеспечения создания психологического механизма формирования стратегии инновационного лидерства организации.

Вводная часть и определения. В начале 21 века психология инноваций рассматривается как новое направление в исследовании мотивации [25, с. 129-130]. При этом психология инноваций рассматривается как часть психологии в управленческой деятельности [21]. Важным направлением науки и практики выступает психология креативности и инноваций [30]. Психология инновационной деятельности может рассматриваться и как структурный элемент экономической психологии инноваций [16, с. 222-229]. Отмечают, что эмоции, их теоретическая модель играют важную роль в социальном управлении [11, с. 17].

При этом инновационное развитие организации рассматривается как инструмент ее стратегического рыночного лидерства на основе эффективного использования инновационного потенциала организации [18, с. 106-113]. Выдвижение и отбор новых плодотворных идей, эффективная деятельность, по их осуществлению, признаются ролью инновационных лидеров [19, с. 148-150]. В проектных командах особое значение имеет именно лидерство при выполнении различных групп функций инновационных лидеров [23, с. 64-68]. Эффективным инструментом инновационного лидерства выступает моделирование инновационной активности управленческого персонала организаций [9, с. 9-17].

При этом понятие «стратегическое инновационное лидерство» организации имеет несколько составляющих: долговременное стремление организации занять передовые позиции в конкурентной борьбе на рынках посредством инноваций; вид личной власти в организации; стиль поведения менеджеров персонала при управлении инновационной деятельностью организации.

Условимся считать, что возможность осуществления инновационного лидерства организацией имеет два аспекта: объективный аспект (наличие достаточной емкости рынка и необходимого объема и качества ресурсов); субъективный аспект,

который связан со способностью менеджмента организации найти и/или вырастить лидеров проекта, подбор, отбор, наем кадров нужных специальностей и квалификации, разработать и реализовать эффективную кадровую политику, предложить эффективную политику мотивации персонала на инновационную деятельность, эффективно управлять инновационным поведением сотрудников организации.

Кроме того, понятие инновационного лидерства может рассматриваться на уровне организации и на уровне ее сотрудника.

Под лидерством в поведении члена команды в инновационной деятельности будем понимать его способность сформулировать мотивирующую инновационную цель для группы и(или) организации и эффективно использовать все имеющиеся в его распоряжении возможности и источники власти для превращения созданного для других видения инновационного будущего в реальность.

Психологическим механизмом мотивации повышения активности и эффективности инновационного поведения и деятельности сотрудников, персонала организации будем называть систему форм, способов и инструментов поощрения инновационной деятельности в организации.

Проектирование психологического механизма. В настоящей статье основными задачами проектирования и создания психологического механизма мотивации повышения активности и эффективности инновационного поведения и деятельности сотрудников, персонала организации будем называть:

- сбор информации, анализ информации о показателях инновационной деятельности организации отдельных ее сотрудников;
- анализ этой информации, диагностика и устранение барьеров для развития инновационной деятельности в организации и снижения рисков ущерба для инновационно активной части персонала организации;
- генерацию вариантов психологического механизма мотивации на основе синтеза и исследования результативности способов и инструментов роста инновационной активности персонала и повышения эффективности инновационной деятельности.

В структуру психолого-управленческого механизма повышения

активности и эффективности инновационного поведения персонала организации можно включить: создание морально-психологической творческой атмосферы в организации; управленческий анализ, синтез, планирование, организацию, мотивацию и контроль инновационной деятельности; подбор, отбор, наем персонала и др.

Считают, что интегральная оценка эффективности инновационной деятельности организаций может быть сделана на основе анализа объективных (экономические) и субъективных (социально-психологических) факторов инновационной деятельности [15; 4].

Следует учитывать и то, что в зарубежной социальной психологии принято говорить об «организационной культуре» в мотивации инновационной деятельности персонала организаций, которая базируется на генерации психологического управленческого климата в отношении между сотрудниками в процессе инноваций.

Психология выступает в качестве эмоциональной базы экономических, научных, технологических информационных, коммуникационных отношений, чувств, переживаний, пристрастий и предрасположений в отношениях сотрудников и подразделений организации в процессе инноваций [7, с. 8]. При этом мотивация инновационной деятельности и поведения персонала организации рассматривается как психо-физиологический процесс побуждения к действиям, повышению активности и эффективности труда в сфере инноваций в интересах организации. Мотивации делят на: индивидуальные, групповые; материальные и нематериальные, интеллектуальные мотивации и др. Индивидуальные мотивации направлены на достижение комфортного физиологического состояния человека (отсутствие голода, жажды, стремление к хорошим условиям труда). Групповые мотивации ставят своей целью заботу о потомстве, поиск места в групповой иерархии, присущему данному виду в структуре сообщества. Интеллектуальные мотивации ориентированы на достижение психологического состояния удовлетворения интеллектуальных потребностей в познании и достижения психического состояния внутреннего удовлетворения сотрудников своей работой.

Структурные элементы психологического механизма. Под

структурой психологического механизма будем понимать совокупность его элементов и связей между ними.

Российские исследователи выделяют в качестве психологических факторов эффективности инновационной деятельности и инновационного лидерства организаций такие факторы: целенаправленность, потребности, ценностные ориентации членов организации, средства и способы взаимодействия в инновационной деятельности; политику мотивации персонала на активное инновационное; эмоциональность инновационного процесса; стрессоустойчивость участников; интегративность (сплоченность) команды; организованность коллектива с учетом особенностей технологических инновационных процессов и связанных с ними процессов управления и самоуправления.

По аналогии с принятым в отечественной социальной психологии определением, определим и термин «психологический климат инновационной деятельности» как эмоциональную «окраску» психологических связей членов коллектива, возникающих в процессе реализации инновационного проекта на основе их стремления к достижению цели и эффективности инновационного проекта, основанном на понимании общности цели, командном духе, личных симпатиях, совместимости характеров, интересов, склонностей.

Будем считать, что социально-психологический климат отношений между сотрудниками организации в инновационной деятельности состоит из трех составляющих: социальный климат (определяется осознанием общих инновационных целей и задач организации; моральный климат, определяющийся принятыми моральными ценностями инновационно активной организации; собственно психологический климат (психические состояния и неофициальные отношения между участниками инновационной деятельности).

Известны четыре основных подхода к пониманию природы социально-психологического климата, которые основаны на мнении, что социально-психологический климат включает понятие состояния психологии организации как единого целого, которое интегрирует частные и групповые психологические состояния [22; 4].

При исследовании социально-психологического климата инновационной деятельности с помощью анкетного опроса в качестве основных показателей можно выбирать такие показатели: удовлетворенность инновационно активных работников организации характером и содержанием труда (внутренне удовлетворение); взаимоотношения с коллегами по работе и менеджерами в процессе инновационной деятельности; оценку стиля руководства инновационной деятельностью компании; определение уровня конфликтности отношений в инновационной деятельности; достаточность профессиональной подготовки персонала для рассматриваемой инновационной деятельности; уровень материального и нематериального вознаграждения (внешняя мотивация) и другое.

Доверие как структурный элемент психологического механизма. При проектировании психологического механизма инноваций следует учитывать то, что зарубежные исследователи используют в анализе психологического климата и такое важное психологическое и социальное понятие как доверие. При этом Р.Б. Шо следующим образом определяет факторы, формирующие доверие: порядочность, компетентность, лояльность, открытость сотрудников организации (фирмы). Важно и то, что все данные факторы рассматриваются в их взаимной связи как «социальный капитал», накопленный и достигнутый в организации и ее инновационной деятельности.

Проведенный анализ российской практики инновационной деятельности показывает, что доверие как психическое состояние в ходе инновационной деятельности играет особо важную роль и имеет сложную структуру:

- доверие к тому, что инновационное предложение сотрудника будет рассмотрено руководством с интересом и благожелательно;
- доверие к тому, что авторские права на инновацию будут сохранены за сотрудником;
- доверие к тому, что результат рассмотрения инновационного предложения будет объективным и благожелательным;
- доверие к тому, что сотруднику не будут мешать, позволят или помогут реализовать предложенную им инновацию;
- доверие к тому, что по результатам инноваций сотрудник



получит от организации достойное вознаграждение;

- доверие к тому, что на основе положительных результатов его инноваций активный сотрудник получит приоритет при построении вертикальной карьеры;

- доверие к тому, что по факту и/или результатам инновационной инициативы сотрудник не окажется в конфликтной ситуации и не будет в дальнейшем вытеснен из организации и другое.

Если такого доверия нет, то сотрудник, либо не будет проявлять инновационной активности, либо будет искать другую организацию с более благоприятным инновационным климатом. Отсутствие доверия может иметь латентный характер, что затрудняет исследование этой стороны социально-психологического механизма инноваций.

По причине отсутствия доверия к институциональным сторонам инновационной деятельности в национальной экономике может возникать и «утечка мозгов за рубеж».

Исходя из этого взаимосвязь между эффективностью инновационной деятельности организации и ее социально-психологическим климатом может рассматриваться как важнейшая проблема для руководителей организации (компании).

Благоприятный психологический климат инновационной деятельности может рассматриваться одновременно и как условие и как итог систематической работы и мероприятий руководителей, менеджеров, психологов и всех сотрудников инновационно активной организации.

Мотивация как структурный элемент психологического механизма инноваций. Условимся считать, что в основном рутинное и консервативное инновационное поведение сотрудников соответствует X-теории (модели), а инновационное поведение соответствует Y- модели (теории) мотивации персонала Дугласа МакГрегора. Обратим внимание на принципиальное различие методов руководства инновационным процессом при X –модели и Y-модели мотивации персонала. При X – модели мотивации персонала задачами вышестоящего руководителя в инновационной деятельности выступают: четкое структурирование задач, проверка результатов, использование отрицательной мотивации (методов давления) на персонал для обеспечения выполнения заданий

в срок. При Y-модели целью вышестоящего руководителя выступает создание таких условий инновационной деятельности, которые способствовали бы самоактуализации персонала для того, что бы наиболее полно раскрыть и эффективно использовать существующие творческие возможности персонала, человеческий капитал организации.

Исследуем вопрос о социальном управлении инновационным поведением персонала компании с различных сторон.

В условиях протекания глобального кризиса дальнейшее формирование методологии социально-психологического управления поведением персонала является важным для самоорганизующихся, саморазвивающихся инновационных предприятий [2, с. 99-103].

Известно мнение, что в 2018 году еще нет общепризнанной трактовки понятия «инновационное поведение» [27].

Инновационное поведение будем определять и как социально обусловленную и регулируемую совокупность действий и поступков сотрудников команд инновационных проектов имеющих место в инновационной стратегии под воздействием внутренних и внешних, явных и скрытых (латентных) факторов и причин.

В состав структуры инновационного поведения сотрудников условимся включать: управленческие решения на длительную перспективу, направленные на разработку перспективных товаров и услуг, освоение новых рынков; поступки, направленные на проектирование новых товаров и услуг; поступки и решения, нацеленные на создание проектных команд; поступки и решения направленные на проектирование политики и систем мотивации инновационной деятельности персонала организации; вербальные и невербальные коммуникации между потребителями (заказчиками), участниками инновационных проектов, конкурентами в сфере проектирования и производства инновационных продуктов и услуг; психические состояния персонала организации, генерирующую социально-психологическую творческую атмосферу самоактуализации индивидов в команде и организации в ходе инноваций и другое.

Будем принимать во внимание, что инновационное поведение персонала организации и его особенности связаны: во первых, с тем, является ли инновационная деятельность основной для данной

организации (НПО, НИИ, ОКБ и др.) или это сопутствующий, улучшающий эффективность вид деятельности; во-вторых, с объектом инновационной деятельности (проектируемыми товаром или услугой); в-третьих, с существующей в организации системой институциональных и социально-психологических инновационных отношений и др.

Следует учитывать, что инновации всегда приводят к росту влияния лидерства и личной власти в организации ее успешного инновационно активного персонала. Это может создавать риск противодействия инновационной активности персонала со стороны отдельных представителей «должностной вертикали»?

Причинами различного инновационного поведения сотрудников могут быть: интересы, мотивы, привычки, ситуации, отношение к организации и системе инновационной деятельности в данный момент, собственное представление об окружении и месте в нем, задачи и др.

При этом психические состояния инновационно активного и/или пассивного сотрудника могут быть: познавательными (сбор информации, выдвижение гипотезы исследования, анализ, диагностика, прогнозирование результата и проч.); эмоциональными (удовлетворенность, радость, грусть, возмущение, злость, страх и т. п.); волевым (целеустремленность, настойчивость, решительность стойкость и другое), позволяющими сознательно управлять и контролировать процесс и результаты своей инновационной деятельности, инновационной деятельности команды, организации в целом.

Инновационное поведение сотрудников и организаций отличается следующими особенностями: открывает возможность его субъектам (актерам) синтезировать набор сценариев и возможностей для легального индивидуального развития; может быть источником риска фальсификации инноваций и/или отторжения инновационного поведения сотрудников в организации; может создавать источник риска (явного или латентного) конфликта для вертикальной карьеры инновационно активного сотрудника по причине его конфликта с консервативной (бюрократической) структурой и организационной культурой компании.

Следует учитывать и то, что бюрократическая система (по ее сущности и определению) может признавать субъектность только за

вышестоящим должностным лицом. Поэтому такая систем может психологически не принимать попытки инновационной субъектности нижестоящих, рядовых сотрудников- инноваторов.

Инновационное поведение характеризуется пониманием своей индивидуальной инициативы как субъективно возможной и социально принимаемой основы собственного поведения и существования [20]. Субъектность можно понимать и как единство реализации целей в одном лице: субъект - деятель, способный к выбору типа деятельности, конкретной роли для себя среди других субъектов, к выработке собственных инновационных целей, способов и инструментов их достижения. Однако, на самом деле в ходе практической инновационной деятельности следует учитывать, что инноватор действует в рамках определенных для организации: административно закрепленных за ним полномочий, должностных и функциональных обязанностей; сложившейся в организации специфической инновационной философии и культуры; существующей в организации системы институциональных отношений (правил игры) при осуществлении инноваций и в отношении инноваторов [20].

При этом инновационное поведение описывается и как функциональная система творчества, которая связана с инновационным потенциалом личности (или сообщества) [15, с. 313].

Инновационному поведению присущи такие черты: самоактуализация личности в инновационном производственном процессе; целенаправленность, умение прогнозировать результаты; ориентированность на преодоление возникающих затруднений; гибкость- способность изменять цели, адекватную реакцию на быстро меняющуюся ситуацию; сочетание случайности инновационного предложения, идеи с возможностью инициативной координации и регулирования хода инновации; настойчивость в разрешении возникающих проблем; созидательность и др.

При этом преимущество на основе созидательного характера деятельности инноватор может иметь только при: творческих институциональных отношениях; признании инновационной субъектности сотрудников; признании инновационной активности сотрудников как ключевой ценности организации. В других ситуациях

активное инновационное сотрудника поведение может быть сопряжено с высокими организационными рисками для него и его вертикальной карьеры. При этом нужно учитывать еще и объективную сторону инноваций в виде их повышенного риска. Как известно из зарубежной статистики инноваций доля неудачных инновационных разработок стабильно высока и составляет около 50% их общего числа.

Опишем и исследуем типы инновационного поведения сотрудников организации, дополнив их результатами практического мониторинга авторами процессов инноваций в российских организациях:

1. Инноваторы предлагают и отстаивают собственные идеи, причем часто могут идти на конфликт ради того, чтобы осуществить предложенные им инновации.

2. Сторонниками нововведений, которые в той или иной мере (поскольку это может отвечать их личным интересам) могут поддерживать инновации.

3. Сотрудники, колеблющиеся в отношении к нововведениям и их авторам (инноваторам) исходя из личных интересов.

4. Сотрудники нейтральные в своем поведении по отношению к инновации и его авторам (нейтралисты) по причине отсутствия заинтересованности в инновации в результате несовершенства кадровой политики и/или системы мотивации персонала.

5. Сотрудники скептически настроенные если предполагаемые последствия инновации не влияют на них лично (или их групповые интересы) или если они понимают, что в случае противодействия инновации они рискуют больше, то такие сотрудники могут прямо мешать процессу инноваций в организации.

6. Сотрудники консервативно относящиеся к нововведениям, оказывающие противодействие инновации по причине консервативного склада ума (традиционализм при восприятии нововведений) или если видят в инновации риск своему положению в организации. Такие сотрудники не противодействуют инновацией только тогда, когда риск ущерба от сопротивления инновации (например, увольнения с должности) будет выше риска их положению от реализации самой инновации.

Рассматривая эти типы поведения в рамках группы теорий

мотивации, основанных на отношении человека к труду, можно распространить Z-теорию У. Оучи и на область инновационного поведения [9, с. 103-108]. Можно предложить еще одну локальную гипотезу этой статьи: тип инновационного поведения сотрудников каждой из категорий кадровой структуры и/или профессиональных групп персонала определяется принятыми в этой организации: системой подбора, отбора, найма персонала; кадровой политикой; политикой мотивации персонала; целями деятельности организации, например, инновации в рамках опытно-конструкторских работ (ОКР) или получение прибыли от рутинной (не инновационной) деятельности; философией и типом инновационного поведения организации и другими факторами, которыми можно управлять задавая при этом определенный инновационный тип поведения сотрудников организации (их категорий, профессиональных, формальных и неформальных групп).

Компании на основе своей философии и идеологии деятельности принимают участие в инновационных процессах, их тип инновационного поведения и деятельность в этой области различается по степени активности и стилю поведения, действий.

Известны предложения классифицировать организации (компании) на четыре типа философии инновационного поведения (виолентное, патиетное, эксплерентное, коммутантное) [22, с. 25-40;4]. Инновационное поведение сотрудников, персонала организации исследуется как фактор воплощения инновационного потенциала персонала этой организации [24, с. 273-279].

При проектировании социально-психологического механизма инновационной активности нужно учитывать, что дискутируется вопрос предпочтительности различных типов инновационного поведения крупных российских компаний в промышленности (опережающее или догоняющее развитие) [10, с. 3-14]. При этом логично встает вопрос об эффективном управлении инновационным поведением сотрудников в компании [13, с. 15-20;27]. Поэтому важно провести анализ институциональных факторов, оказывающие влияние на инновационное поведение сотрудников российских организаций [1, с. 147-149]. Изучается и обсуждается воздействие на инновационное поведение организационной культуры компании [26, с. 215-224]. Считают

необходимым и изучение фактора воздействия размеров и характера вознаграждений на инновационное поведение специалистов [29, с. 164-173]. Большое влияние может иметь и отбор, подбор, наем инновационно активного персонала при решении задач управления человеческим капиталом организации [3, с. 20-23] и инновационном поведении сотрудников организации.

При отборе кадров для инновационного лидерства следует тестировать уровень подготовленности к такому виду деятельности в виде совокупность знаний, мнения, навыков с учетом: ориентированности социальной активности, возникающей под воздействием социальных интересов, стремлений, идеалов, убеждений; определенного склада характера; биологически обусловленных особенностей (например, темперамента); психологических особенностей, включая диапазон деятельности (широта, глубина; общий, видовой, специальный); стилем работы (форма воздействия, основывающаяся на знаниях, опыте, эмоциях) и динамикой психики (характеризуется силой, подвижностью, возбудимостью); психическим состоянием - стойкими психическими явлениями, присущими человеку в течение сравнительно длительного периода (возбуждение, апатия, депрессия и пр.).

Повысить эффективность инновационного поведения сотрудников способны кадровая политика организации [8, с. 135-137], политика мотивации сотрудников организации [5, с. 95-98].

При этом отправной точкой проектирования социально-психологического механизма управления инновационным лидерством выступают философия и соответствующий ей тип инновационного поведения организации в целом (виолентное, патетное, эксплорентное, коммутантное) [4; 28]. Условием эффективности каждой из этих философий и типов инновационного предпринимательства (инновационного поведения организаций) можно считать верное определение соотношения рыночного запроса на инновации и ресурсов, философии, культуры инновационной деятельности организации. Выбор конкретного вида инновационного поведения организации рекомендуется основывать на сравнительном анализе таких факторов: масштаб деятельности организации; виды и соотношением имеющихся

активов; отрасли, в которой работает организация; ситуации и конъюнктуры на рынках (отраслевом, глобальном и т.д.).

При проектировании механизма социально-психологического управления инновационным лидерством организации рекомендуется учитывать, что иерархическому положению в технологической пирамиде можно выделить следующие философии и уровни инноваций:

1) на высшем уровне технологической пирамиды находятся организации, синтезирующие в инновационном процессе новые технологические принципы;

2) на следующем (втором) уровне находятся организации, которые на основе технологических принципов проектируют новые технологии производства товаров и услуг в сфере средств производства;

3) на третьем уровне иерархии размещаются организации, конструирующие и производящие (на базе деятельности организаций предыдущего уровня) материальные технологические комплексы для производства товаров широкого потребления;

4) на четвертом уровне инновационной пирамиды располагаются фирмы, которые с использованием средств производства созданных на предыдущем уровне, производят товары широкого потребления (на этом уровне реализуются инновации ориентированные на совершенствование процесса производства и выпускаемых продуктов);

5) на пятом уровне технологической пирамиды находятся организации, занимающиеся добычей сырья и производящие сельскохозяйственную продукцию (здесь осуществляются инновации нацеленные на совершенствование технологий, средств добычи сырья, селекции новых сортов, выращивания продукции сельского хозяйства).

По масштабам и длительности влияния социально-психологических факторов на инновационное поведение персонала организации можно классифицировать на стратегические и на тактические факторы и инструменты. При этом по характеру воздействия эти факторы управления инновационным поведением персонала могут быть разовыми или постоянными.

Для создания механизма социально-психологического управления инновационным поведением персонала организации



необходимо определить базовые структурные элементы (факторы, точки) проблемного поведенческого поля и его структурные элементы: стратегические и тактические цели инновационной деятельности; дерево целей инновационной деятельности организации; модели организации; организационную структуру; структуру и распределение власти в организации; организационную культуру; институциональные отношения и механизм развития инноваций; коммуникации в рамках инновационного поведения.

При проектировании социально-психологического механизма управления инновационным лидерством фирмы должно учитывать структуру и динамику соотношений структурных элементов власти при инновациях в механистической и органической моделях фирмы. При этом лидерство должно рассматриваться как структурный элемент власти и стиль поведения члена инновационной команды.

Кадровые составляющие социально-психологического механизма инноваций. Важное место в механизме социально-психологического управления инновационным лидерством значение может занимать и подбор, отбор, наем персонала для обеспечения инновационного лидерства и поведения персонала организации [18, с. 20-23].

При подборе, отборе, найме персонала в организации при создании механизма инновационного лидерства фирмы следует дополнительно включать в критерии тестирования и отбора претендентов оценку: компетентности; навыков самоактуализации; творческого потенциала и устремлений; способность к творческой работе в команде; способность оценивать по достоинству инновации других сотрудников; справедливость в отношениях и другое.

Большое значение при проектировании инновационного лидерства должно уделяться и кадровой политике. Такая кадровая политика должна отражать ее ориентированность на достижение инновационного лидерства фирмы [8, с. 135-137], базироваться на реальных достижениях сотрудников, оценке их деловых качеств и умения работать в команде, нацеленной на инновационное лидерство.

Политика мотивации в структуре психологического механизма мотивации инноваций. Важным структурным элементом механизма

психологической мотивации и управления инновационным лидерством фирмы является политика и система мотивации и стимулирования труда при инновациях в организации [20, с. 95-98]. Политикой мотивации персонала фирмы условимся называть скоординированную деятельность всех участников инновационной деятельности и связанных с инновациями отношений, нацеленных на рост степени заинтересованности сотрудников, фирмы, государства в развитии и повышении эффективности инновационной деятельности.

Политику и психологию мотивации инновационного лидерства следует формировать на основе определенной теории мотивации и/или классификации мотивов и стимулов в деятельности персонала организации.

При разработке психологического механизма мотивации инновационного лидерства может быть рекомендовано ориентироваться на процессуальные теории мотивации: теорию ожиданий Виктора Врума, теорию справедливости Джона Стейси Адамса (США, 1962), модель Портера-Лоулера.

Важным элементом создания социально-психологического механизма обеспечения инновационного лидерства фирмы могут быть процедуры, направленные на «выращивание» инновационных лидеров и психологическая поддержка лидерства в рамках психологии методологии бережливого производства фирмы Toyota [14].

Заключительные положения. Кроме того, при создании психологического механизма мотивации инновационного лидерства нужно учитывать, что как считает Р. Дафт, команда является группой лиц, которые координируют свои действия и трудовые усилия для достижения определенной цели [12, с. 642]. При этом члены команды должны находиться в гармоничных психологических состояниях.

Следует учитывать и то, что при возникновении излишне больших различий (дифференциации) оплаты труда различных категорий персонала фирмы может проявляться и различие в целях работы (возникает конфликт целей). Это может привести к снижению эффективности и/или провалу инновационных проектов фирмы.

Поэтому после завершения проектирования социально-психологического механизма обеспечения инновационного лидерства

можно рекомендовать выполнить анализ эффективности процедур найма персонала, кадровой политики, политики и системы мотивации персонала в интересах инновационного лидерства с использованием модели, сформированная в работе [6, с. 12-17].

В статье описаны и уточнены понятия, дано определение психологического механизма мотивации и управления инновационным лидерством и поведением персонала организации, определена и исследована структура процесса проектирования психологического механизма достижения инновационного лидерства и управления инновационным поведением персонала, уточнены и дополнены характеристики известных типов инновационного поведения на уровне фирмы и сотрудников (индивидов) фирмы, исследовано влияние на инновационное поведение структуры власти в организации, определены методические положения инновационного лидерства сотрудников организации, описано влияние различных социально-психологических способов и инструментов управления инновационным лидерством и активным инновационным поведением работников организации, приведены особенности тестирования и процедур найма персонала, кадровой политики, политики мотивации в интересах обеспечения инновационного лидерства и активного инновационного поведения персонала фирмы.

### **Список литературы:**

1. Амирова Р.И. Влияние институциональных факторов на инновационное поведение//В сборнике: Инновационные технологии управления социально-экономическим развитием регионов России Материалы IX Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. 2017. С. 147-149.
2. Андруник А.П., Молодчик А.В. Методология управления поведением персонала в самоорганизующихся, саморазвивающихся инновационных предприятиях//Вестник Университета (Государственный университет управления). 2012. № 1. С. 99-103.
3. Барнякова А.В. Роль отбора персонала в управлении персоналом организации / А.В. Барнякова // SCIENCE TIME. 2014. №4.

С. 20-23.

4. Браун Р. Инновационная деятельность: природа и сущность (перевод с немецкого) [Текст]. / Р. Браун. М.: Зарубежная литература, 2012. – 262 с.

5. Глуценко В.В., Глуценко И.И. Влияние политики мотивации на инновационное поведение персонала научной организаций// Topical areas of fundamental and applied research XV : Proceedings of the Conference. North Charleston, 9-10.04.2018, Vol. 1—North Charleston, SC, USA: CreateSpace, 2018, p. 95-98 p.

6. Глуценко В.В., Глуценко И.И. Контроль и диагностика компетентности участников инновационной деятельности.- М.: Компетентность, № 9-10, 2014, с. 12-17.

7. Глуценко В.В., Глуценко И.И. Экономика труда инновационной сферы. М.: Глуценко Валерий Владимирович, 2016. 116 с.

8. Глуценко В.В., Глуценко И.И., Павлова В.А. Кадровая политика инновационно активной организации //Новая наука: Стратегии и векторы развития. 2016. № 3-1 (70). С. 135-137.

9. Горбунова М.Ю. Эмоции в социальном управлении: теоретическая модель//Государственное управление. Электронный вестник. 2011. № 26. С. 17.

10. Гончар К.Инновационное поведение крупнейших российских компаний//Мировая экономика и международные отношения. 2009. № 3. С. 3-14.

11. Грязева-Добшинская В.Г. Инновационное лидерство: моделирование тенденций активности менеджеров предприятия // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Психология. 2010.№ 17 (193). С. 9-17.

12. Дафт Р. Менеджмент. –СПб.: ПИТЕР, 2009, -800 с.

13. Джавадов Т.А., Юхина Е.А.Управление инновационным поведением на предприятии//В сборнике: Технологии и материалы в производстве инновационных потребительских товаров Сборник научных статей к 80 - летию со дня рождения В.А. Фукина. Москва, 2015. С. 15-20.

14. Лайкер Д. Дао Toyota: 14 принципов менеджмента ведущей

компании мира / Джеффри Лайкер; Пер. с англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. 402 с. (Серия «Модели менеджмента ведущих корпораций»).

15. Машков В.Н. Психология управления: Учебное пособие 2-е издание.- СПб: Издательство Михайлова В.А., 2002.-254 с.

16. Неверов А.Н. Экономическая психология инноваций: проблемы и перспективы // В сборнике: Экономическая психология: актуальные теоретические и прикладные проблемы. Материалы XI Международной научно-практической конференции. 2010. С. 222-229.

17. Ньюстром Дж.В., Дэвис К. Организационное поведение / Перевод с англ. Под ред. Ю.Н. Каптуревского. - СПб: - Издательство «Питер». 2000.-448 с.:ил. (Серия «Теория и практика менеджмента»).

18. Окатов Э. Инновационное развитие промышленного предприятия как основа стратегического рыночного лидерства // Вестник Института экономики Российской академии наук. 2011. № 4. С. 106-113.

19. Петрова Ю.О. Инновационное лидерство // Альманах современной науки и образования. 2012. № 10. С. 148-150.

20. Пригожин, А. И. Методы развития организаций [Текст]. / А. И. Пригожин. – М.: МЦФЭР, 2013. – 863 с.

21. Психология в управленческой деятельности: проблемы и инновации // Бар Н.С., Белова С.И., Борзова К.Г., Воскресенская Н.В., Гранопольский Д.С., Казиева Н.Н., Каяшева О.И., Магомедова Х.Н., Николаева Н.В., Телятникова Г.Б., Ханова З.Г. Хрестоматия / Под общей редакцией Н.В. Николаевой. Санкт-Петербург, 2014. (Издание 2-е, переработанное и дополненное).

22. Раменский, Л.Г. О принципиальных установках, основных понятиях и терминах производственной типологии инноваций [Текст]. / Л.Г. Раменский // Наука и общество. 2012. № 5. С. 25-40.

23. Романенко М.А. Лидерство в управлении инновационными проектами и программами предприятий // Актуальные вопросы экономических наук. 2015. № 47. С. 64-68.

24. Ромашова И.Б., Шигина А.Е. Инновационное поведение как фактор реализации инновационного потенциала // Труды НГТУ им. Р.Е. Алексеева. 2012. № 2 (95). С. 273-279.

25. Стрелков В.И., Лебедев Н.Н., Усачева И.В. Психология

инноваций как новое направление в исследовании мотивации//Интеграл. 2010. № 6. С. 129-131.

26. Устюжанина Е.В. Влияние корпоративной культуры на инновационное поведение компании//Вестник Университета (Государственный университет управления). 2009. Т. 2. № 26. С. 215-224.

27. Хамлер, М. Приёмы инновационного менеджмента. – М.: Зарубежная литература, 2012. – 342 с.

28. Харитонов, И. Р. Инновационный менеджмент. Учебное пособие [Текст]. / И. Р. Харитонов. СПб.: Союз, 2011. 313 с.

29. Шахова Н.В., Петухова А.Н. Влияние вознаграждений на инновационное поведение работников // Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Социально-экономические науки. 2012. № 16. С. 164-173.

30. Яголковский С.Р. Психология креативности и инноваций. учебное пособие / Москва, 2007

### References:

1. Amirova R.I. Vliyanie institucional'nykh faktorov na innovacionnoe povedenie//V sbornike: Innovacionnye tekhnologii upravleniya social'no-ekonomicheskim razvitiem regionov Rossii Materialy IX Vserossijskoj nauchno-prakticheskoy konferencii s mezhdunarodnym uchastiem. 2017. Pp. 147-149.

2. Andrunik A.P., Molodchik A.V. Metodologiya upravleniya povedeniem personala v samoorganizuyushchisya, samorazvivayushchisya innovacionnykh predpriyatiyah//Vestnik Universiteta (Gosudarstvennyj universitet upravleniya). 2012. № 1. Pp. 99-103.

3. Barnyakova A.V. Rol' otbora personala v upravlenii personalom organizacii / A.V. Beryakova // SCIENCE TIME. 2014. № 4. Pp. 20-23.

4. Braun R. Innovacionnaya deyatel'nost': priroda i sushchnost' (perevod s nemeckogo) [Tekst]. / R. Braun. M.: Zarubezhnaya literatura, 2012. – 262 p.

5. Glushchenko V.V., Glushchenko I.I. Vliyanie politiki motivacii na innovacionnoe povedenie personala nauchnoj organizacii/ //Topical areas of

fundamental and applied research XV : Proceedings of the Conference. North Charleston, 9-10.04.2018, Vol. 1—North Charleston, SC, USA: CreateSpace, 2018, p. 95-98 p.

6. Glushchenko V.V., Glushchenko I.I. Kontrol' i diagnostika kompetentnosti uchastnikov innovacionnoj deyatel'nosti.- M.: Kompetentnost', № 9-10, 2014, Pp.12-17.

7. Glushchenko V.V., Glushchenko I.I. EHkonomika truda innovacionnoj sfery. – M.: Glushchenko Valerij Vladimirovich, 2016. – 116 p.

8. Glushchenko V.V., Glushchenko I.I., Pavlova V.A. Kadrovaya politika innovacionno aktivnoj organizaci i// Novaya nauka: Strategii i vektory razvitiya. 2016. № 3-1 (70). Pp. 135-137.

9. Gorbunova M.YU. EHmocii v social'nom upravlenii: teoreticheskaya model'//Gosudarstvennoe upravlenie. EHlektronnyj vestnik. 2011. № 26. Pp. 17.

10. Gonchar K.Innovacionnoe povedenie krupnejshih rossijskih kompanij//Mirovaya ehkonomika i mezhdunarodnye otnosheniya. 2009. № 3. Pp. 3-14.

11. Gryazeva-Dobshinskaya V.G. Innovacionnoe liderstvo: modelirovanie tendencij aktivnosti menedzherov predpriyatiya//

Vestnik YUzhno-Ural'skogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Psihologiya. 2010.№ 17 (193). Pp. 9-17.

12. Daft R. Menedzhment. –SPb.: PITER, 2009. 800 p.

13. Dzhavadov T.A., YUhina E.A.Upravlenie innovacionnym povedeniem na predpriyatii//V sbornike: Tekhnologii i materialy v proizvodstve innovacionnyh potrebitel'skih tovarov Sbornik nauchnyh statej k 80 - letiyu so dnyazheniya V.A. Fukina. Moskva, 2015. Pp. 15-20.

14. Lajker D. Dao Toyota: 14 principov menedzhmenta vedushchej kompanii mira / Dzheffri Lajker; Per. s angl. — M.: Al'pina Biznes Buks, 2005. 402 Pp. — (Seriya «Modeli menedzhmenta vedushchih korporacij»).

15. Mashkov V.N. Psihologiya upravleniya: Uchebnoe posobie 2-e izdanie.- SPB: Izdatel'stvo Mihajlova V.A., 2002. 254 p.

16. Neverov A.N.EHkonomicheskaya psihologiya innovacij: problemy i perspektivy//V sbornike: EHkonomicheskaya psihologiya: aktual'nye teoreticheskie i prikladnye problemyMaterialy XI Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii. 2010. Pp. 222-229.

17. N'yustron Dzh.V., Dehvis K. Organizacionnoe povedenie/Perevod s angl. Pod red. YU.N. Kapturevskogo. - SPB: - Izdatel'stvo «Piter».2000.-448 s.:il.- (Seriya «Teoriya i praktika menedzhmenta»).

18. Okatov E.H. Innovacionnoe razvitie promyshlennogo predpriyatiya kak osnova strategicheskogo rynochnogo liderstva//Vestnik Instituta ehkonomiki Rossijskoj akademii nauk. 2011. № 4. Pp. 106-113.

19. Petrova YU.O. Innovacionnoe liderstvo//Al'manah sovremennoj nauki i obrazovaniya. 2012. № 10. Pp. 148-150.

20. Prigozhin, A. I. Metody razvitiya organizacij [Tekst]. / A. I. Prigozhin. – M.: MCFEHR, 2013. 863 p.

21. Psihologiya v upravlencheskoj deyatel'nosti: problemy i innovacii//Bar N.S., Belova S.I., Borzova K.G., Voskresenskaya N.V., Granopol'skij D.S., Kazieva N.N., Kayasheva O.I., Magomedova H.N., Nikolaeva N.V., Telyatnikova G.B., Hanova Z.G. Hrestomatiya / Pod obshej redakciej N.V. Nikolaevoj. Sankt-Peterburg, 2014. (Izdanie 2-e, pererabotannoe i dopolnennoe).

22. Ramenskij, L.G. O principial'nyh ustanovkah, osnovnyh ponyatiyah i terminah proizvodstvennoj tipologii innovacij [Tekst]. / L.G. Ramenskij // Nauka i obshchestvo. 2012. № 5. Pp. 25-40.

23. Romanenko M.A. Liderstvo v upravlenii innovacionnymi proektami i programmami predpriyatij//Aktual'nye voprosy ehkonomicheskikh nauk. 2015. № 47. Pp. 64-68.

24. Romashova I.B., SHigina A.E. Innovacionnoe povedenie kak faktor realizacii innovacionnogo potentsiala//Trudy NGTU im. R.E. Alekseeva. 2012. № 2 (95). Pp. 273-279.

25. Strelkov V.I., Lebedev N.N., Usacheva I.V. Psihologiya innovacij kak novoe napravlenie v issledovanii motivacii//Integral. 2010. № 6. Pp. 129-131.

26. Ustyuzhanina E.V. Vliyanie korporativnoj kul'tury na innovacionnoe povedenie kompanii//Vestnik Universiteta (Gosudarstvennyj universitet upravleniya). 2009. T. 2. № 26. Pp. 215-224.

27. Hamler, M. Priyomy innovacionnogo menedzhmenta. M.: Zarubezhnaya literatura, 2012. 342 p.

28. Haritonov, I. R. Innovacionnyj menedzhment. Uchebnoe posobie



[Tekst]. / I. R. Haritonov. – SPb.: Soyuz, 2011. 313 p.

29. SHahova N.V., Petuhova A.N. Vliyanie voznagrazhdenij na innovacionnoe povedenie rabotnikov//Vestnik Permskogo nacional'nogo issledovatel'skogo politekhnicheskogo universiteta. Social'no-ehkonomicheskie nauki. 2012. № 16. Pp. 164-173.

30. YAgolkovskij S.R. Psihologiya kreativnosti i innovacij. uchebnoe posobie / Moskva, 2007



### **Сведения об авторах**

Валерий Владимирович **Глуценко**, Российский университет транспорта (МИИТ), профессор кафедры менеджмента и управления персоналом организации Россия (127994, Москва, ул. Образцова, д. 9, стр.9), e-mail: glu-valery@yandex.ru

Ирина Ивановна Глуценко, Российский государственный социальный университет (РГСУ), профессор кафедры «Бухгалтерский учет и статистика» Российский государственный социальный университет (РГСУ), Россия (129226 Москва, ул. Вильгельма Пика ,д.4, стр.1), e-mail: prepodavatel-gii@mail.ru