

**Шевченко Мария Анатольевна**

ассистент,

Орловский государственный технический университет

yavovsene@yandex.ru

## ЛИЧНОСТЬ И ИННОВАЦИИ

### целевые ориентации участников инновационного процесса

Аннотация

В статье рассматривается влияние психологических особенностей личности на целевые ориентации участников инновационного процесса. На основе выделения психологических типов даются рекомендации по снижению сопротивления нововведениям на предприятии.

**Ключевые слова:** инновационный процесс, целевые ориентации, психологические типы личности

В основе изменений, происходящих в современной мировой экономике, лежит инновационная направленность экономических процессов, при этом основным ресурсом, вовлекаемым в инновационный процесс, является человеческий. Однако люди сопротивляются изменениям, потому что они кажутся угрозой привычному поведенческому стереотипу, достигнутому статусу или материальному положению. Сопротивление проявляется всегда в ответ на любые изменения. Поэтому перед руководством предприятий в период инновационных преобразований остро стоит проблема социально-психологической диагностики и адаптации работников (1). Для понимания сущности инновационного процесса важно выделить целевые ориентации основных его участников, выражающиеся в их позиции по отношению к нововведению. Так, чаще выделяют позиции, отражающие меру

принятия или неприятия инновации, например: активный реформатор, пассивный реформатор, выжидающий, пассивный противник, активный противник.

#### **Активные и пассивные... реформаторы**

*Активные реформаторы* отличаются позитивно-активным отношением к нововведению. Здесь речь идет об определенной предрасположенности к инновациям тех людей, которые отличаются готовностью к смене деятельности, системы отношений и т.д. Они приветствуют изменения, активно действуют и умеют работать в новых условиях. Чаще это люди общественно и профессионально активные, политические и экономически развитые.

*Пассивные реформаторы* следуют определенному примеру, воспринимая все, что им предлагают, но, нередко не осознавая до конца ни

основным ресурсом,  
вовлекаемым  
в инновационный процесс,  
является человеческий

целей, ни задач, которые ставятся в связи с нововведением. Часто они следуют мнению всего коллектива, особенно если коллектив сплочен и стабилен. Однако за время осуществления инновации «пассивные реформаторы» либо начинают его активно поддерживать, что характерно для целостного коллектива, либо, напротив, пассивно его не принимать.

*Выжидающие* занимают условную, промежуточную позицию, позицию изучения всех обстоятельств, связанных с нововведением. Первоначально человек может отреагировать на инновацию пассивным неприятием, особенно когда мнение группы явно не выражено, не ясны обстоятельства, сопутствующие нововведению, но уже последующей реакцией может стать пассивная поддержка нововведения и далее – переход к активной поддержке. И напротив, может произойти переход от пассивного принятия к пассивному неприятию.

*Пассивные противники* боятся возникновения дополнительных трудностей, связанных с нововведением, в работе предприятия, своего подразделения, у себя лично, но и не противодействуют изменению. У них отсутствует убежденность в необходимости и своевременности осуществления инновации, в возможности реальных изменений сложившейся обстановки в коллективе, особенно при наличии негативного опыта предыдущих нововведений. Пассивные противники не желают

менять установившуюся на предприятии структуру межличностных коммуникаций, улучшать привычные методы работы и систему распределения труда, они не умеют и не хотят принимать участие в процессе внедрения нововведения.

*Активные противники* оказывают явное противодействие нововведению или даже саботируют его. Например, это выражается в выдаче информации в меньшем объеме, недостаточно достоверной информации, в ее сознательном искажении или сокрытии, в откладывании принятия и исполнения решений; в нецелевом использовании финансовых, материальных и человеческих ресурсов, выделяемых для осуществления нововведения (4).

Представленные характеристики позволяют сделать вывод, что в процессе управления инновациями нельзя ориентироваться на «среднестатистического работника», поскольку различные социально-психологические типы требуют применения различных методов управления.

### **Психологические особенности...**

Для более точного определения целевых ориентаций участников инновационного процесса необходимо обратить внимание на психологические особенности личности. Здесь условно можно выделить две группы: инноваторы и консерваторы.

*Инноваторы* склонны к риску, экспериментам. Это активные, коммуникабельные люди, легко адаптирующиеся к новым условиям. Однако, подчас они импульсивны, агрессивно отстаивают свои права, игнорируют чужое мнение и не признают авторитетов.

*Консерваторы*, напротив, не любят перемен, постоянны в своих желаниях,

спокойны. Ведут себя осторожно, все взвешивают и планируют, аккуратны, очень ответственно подходят к любой работе, но держатся обособленно, склонны к нотациям и нравам. Консерваторы убеждены, что изменения на предприятии вовсе не являются необходимыми; планируемые изменения не решат проблем, а лишь умножат их число.

Известно, что консерваторов в обществе намного больше, поэтому выжидательная позиция, позиции активного и пассивного неприятия инноваций будут характерны для большинства работников предприятия. Поэтому необходимо еще до внедрения инновации разработать процедуры, снижающие сопротивление нововведению. При их разработке желательно обратить внимание на характеристики следующих психологических типов личности:

- экстраверт и интроверт;
- мыслительный и чувствующий;
- решающий и воспринимающий.

Для *экстраверта* будут характерны внешние проявления энергии, импульсивность, коммуникабельность, активное взаимодействие с другими людьми.

*Интроверты*, напротив, отличаются замкнутостью, сосредоточенностью, «уходом» в себя, спокойствием, внутренней реакцией на события, задумчивостью.

*Мыслительный тип личности* способен принимать сложные, взвешенные решения, оставаясь всегда невозмутимым и сдержанным. Это беспристрастные люди, обладающие аналитическим складом ума. Они считают, что важнее всего рациональные доводы и научно обоснованные теории.

*Чувствующий тип личности* ориентируется на чувства, а не на разум. Это

гуманные и мягкосердечные люди, склонные к резкой смене настроения, всегда стремящиеся к компромиссам.

*Решающий тип личности* отличается спланированностью своих действий, решительностью и требовательностью. Человек этого типа – «прирожденный управленец», всегда принимающий, с его точки зрения, единственно правильное решение.

*Воспринимающий тип личности*, напротив, требует контроля и руководства, без которого чувствует себя некомфортно и неуверенно. Он легко поддается влиянию, пассивен, безынициативен (3).

### **Принятие и... непринятие инноваций**

При внедрении инновации экстраверты будут активно принимать или активно не принимать нововведение, причем активное неприятие может мгновенно смениться на активное же принятие, и наоборот. Поэтому в этом случае необходимо постоянно отслеживать реакцию экстравертов с целью предотвращения возможных конфликтов. Интроверты скорее займут пассивную или выжидательную позицию. Руководителю будет очень сложно

для понимания сущности  
инновационного процесса  
важно выделить целевые  
ориентации основных его  
участников, выражающиеся  
в их позиции по отношению  
к нововведению

руководству также следует  
особо подчеркнуть,  
что ни одного работника  
не заставят выполнять работу,  
которой он не знает или  
по каким-либо причинам  
не может выполнять

определить, что на самом деле они думают о нововведении, что, безусловно, затруднит реализацию инновации. Человеку, принадлежащему к мыслительному типу, необходимо предоставить наиболее полную информацию о планируемых нововведениях, попытаться привлечь его к разработке отдельных вопросов, доверить оценку эффективности отдельных этапов инновации. Работники этого типа, как правило, принимают то, что они помогали создавать.

Неоценима в процессе внедрения инноваций способность работников, относящихся к мыслительному типу, сохранять спокойствие и хладнокровность в критических ситуациях. Ослабить боязнь работника, относящегося к чувствующему типу личности, за свое место в новых условиях можно путем заблаговременного оповещения его о том, какова будет его новая работа и какое положение он будет занимать в новой организационной структуре предприятия.

Руководству также следует особо подчеркнуть, что ни одного работника не заставят выполнять работу, которой он не знает или по каким-либо причинам не может выполнять, а также, что всем работникам предстает

возможность приобрести новые навыки.

Человек решающего типа воспринимает нововведение, прежде всего, как угрозу своему достигнутому статусу или квалификации, поскольку инновации часто связаны с трансформацией организационной структуры, в результате которой он может оказаться на более низкой ступени, может существенно измениться и характер его отношений с руководством и подчиненными.

Поэтому следует попытаться привлечь его к практическому осуществлению нововведения, руководству отдельными этапами. Однако делать это необходимо только в случае полного принятия инновации и лояльности к руководству предприятия, иначе возможно появление «партизанских отрядов», объединяющих лиц, активно противодействующих нововведению.

Действительно, чаще всего решающий тип личности встречается у руководящих работников, но иногда и у неформальных лидеров. В этом случае, если имеется возможность, необходимо избежать разрушения сложившихся неформальных групп, переведя их на новую работу как целостные производственные единицы.

Работники, относящиеся к восприимчивому типу личности, обычно настороженно принимают новое руководство, болезненно переживают ломку сложившейся структуры. Часто они испытывают страх несоответствия компетентности: тревогу, что они будут не способны справиться с новыми требованиями или приобретением новых умений и навыков.

Кадровой службе, в этом случае, необходимо составить полный перечень умений и навыков всех работников, детально отразив в нем опыт

работы, уровень подготовки и степень компетентности каждого. Данная информация в дальнейшем окажется очень полезной для руководства при определении степени соответствия работников новым должностям и видам работы, а также позволит более рационально распределить работников, избежав, возможно, массовых увольнений.

Также для снижения сопротивления в процессе внедрения инноваций необходимо рассмотреть возможность ввода новых схем премирования для поощрения работников, с готовностью осваивающих новые методы работы. А работникам, которым предстоит значительно пострадать материально, желательно предоставить хотя бы частичную компенсацию (2).

В целом можно сказать, что недооценка значимости психологических особенностей личности и их игно-

рирование при разработке плана инновационных преобразований значительно затруднит его успешное осуществление.

### Литература

1. Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
2. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами: Пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 328 с. – (Серия «Менеджмент для лидера»).
3. Бабосов Е.М. Социология управления: Учеб. пособие для студентов вузов. – Минск: ТетраСистемс, 2000. – 288 с.
4. Советова О.С. Основы социальной психологии инноваций: Учеб. пособие. – СПб.: Издательство Санкт-Петербургского университета, 2000. – 152 с.

кэ

**Maria A. Shevchenko**

*Assistant, Orel State Technical University*

### Target orientations of the participants of innovative process

Abstract

**T**he article considers the influence of personal psychological peculiarities on the target orientations of the participants of innovative process. The recommendations for reduction of the innovations resistance are given on the base of different psychological types.

**Keywords:** innovative process, target orientations, personal psychological types