

Мкртычян Г.А.,
Карпунина М.А
НИУ ВШЭ —
Нижний Новгород

ПРОФЕССИОНАЛЬНО ВАЖНЫЕ КАЧЕСТВА МЕНЕДЖЕРА ИННОВАЦИОННОГО ПРОЕКТА

В работе обоснована необходимость изучения профессионально важных качеств менеджера инновационного проекта. Проведена диагностика свойств личности и трудовой мотивации у менеджеров-инноваторов. Обнаружены специфические свойства личности и психотипы менеджера-инноватора. Выявлены основные факторы трудовой мотивации и «якоря карьеры» деятельности менеджера-инноватора.

Ключевые слова: менеджер инновационного проекта (менеджер-инноватор), профессионально важные качества менеджера-инноватора, психологический тип личности, готовность к риску, рациональность, факторы профессиональной мотивации, карьерные ориентации.

Постановка проблемы

Инновационный путь развития экономики России определяет потребность в новом типе управленческих кадров. При переходе от сырьевой экономики к экономике знаний создаются необходимые организационные, нормативно-правовые и финансовые условия для вовлечения людей в сферу инновационного бизнеса. Однако, несмотря на предпринимаемые правительством действия в этом направлении, существенного роста малых и средних предприятий, работающих в сфере инноваций, не наблюдается. Так, по оценке ректора ГУ ВШЭ Я. Кузьмина, доля людей, инновационно активных, составляет всего 6%. В настоящее время существуют две основные точки зрения на проблему инновационной активности: часть экспертов придерживаются мнения о том, что для зарождения и внедрения инноваций необходимы, прежде всего, благоприятные внешние условия (налоговые, финансовые, правовые и т.п.); другая же часть экспертов важную роль отводит психологическим предпосылкам (профессиональным компетенциям, особенностям личности и мотивации, способностям и др.). Очевидно, что обе точки зрения следует рассматривать не как исключающие, а взаимодополняющие друг друга. При этом значение и роль психологических предпосылок инновационной деятельности остаются, на наш взгляд, существенно недооце-

ненными. Между тем деятельность менеджера в сфере инноваций имеет отчетливую специфику, что налагает достаточно строгие требования к его профессионально важным качествам.

Комплексное описание особенностей деятельности менеджера, управляющего стартап-проектом (технологическим стартапом) в инновационной сфере представлено в работе А.Н. Барыкина [2010]. Необходимым условием успешной деятельности менеджера инновационного проекта автор считает наличие компетенций в таких областях, как: управление НИОКР, маркетинг, управление интеллектуальной собственностью, управление командой стартапа, финансирование, оценка бизнеса, администрирование. Там же приводится и описание требований к менеджеру в этих областях знаний на каждом из этапов жизни проекта.

В работе Сриваставы И. предложен следующий перечень психологических качеств, необходимых для менеджера инновационного проекта: коммуникабельность и искренняя забота о людях; высокая самооценка; высокий уровень автономности; готовность к риску; интеллектуальность, подразумевающая наличие общего образования, креативности и эмоционального интеллекта; умение работать в команде людей с большим разнообразием навыков; способность наделять властью и делегировать полномочия; навыки сопутствующего и поддерживающего лидерства; умение одновременно как поддерживать, так и подвергать проверке идеи других людей; умение распознавать и вознаграждать креативную работу [Srivastava, 2007].

Автор приходит к выводу, что высокая эффективность и результативность менеджера инновационного проекта положительно коррелирует не с уровнем когнитивного интеллекта, а с эмоциональным интеллектом, т.е. с тем, насколько хорошо он умеет понимать и управлять своими чувствами и эмоциями, а также чувствами и эмоциями других людей. Помимо высокого уровня эмоционального интеллекта ряд авторов отмечают, что универсальным признаком экономически успешных людей является сочетание энергетических и мотивационно-волевых качеств, а также гибкость и мобильность [Быкова, 2010; Озорнин, Петруша, 2010].

В целом анализ литературы по проблемам профессионально важных качеств менеджера-инноватора свидетельствует о том, что большинство работ не опираются на сколь-нибудь строгую теоретическую базу и методологию проведения исследований. В результате этого возникают достаточно произвольные перечни качеств, включающие разнопорядковые характеристики человека и его деятельности.

В психологии труда профессионально важные качества понимаются как компоненты профессиональной пригодности, т.е. это характеристики, необходимые человеку для успешного освоения какой-либо деятельности и эффективности ее выполнения. В концепции известного отечественного психолога В.А. Бодрова [2004] выделяются следующие компоненты (блоки) профессиональной пригодности:

1. Профессиональная подготовленность.
2. Профессиональная мотивация.
3. Профессионально важные свойства личности.
4. Профессиональные способности.

В этом перечне к собственно личностным профессионально важным качествам могут быть отнесены профессиональная мотивация и профессионально важные свойства личности. Целью нашего исследования была диагностика личностных компонентов профессиональной пригодности у менеджера-инноватора и выявление на этой основе специфических требований к данному виду деятельности. Результаты исследования позволят более обоснованно проводить карьерное консультирование по вопросам психологической готовности к деятельности менеджера-инноватора, а также усовершенствовать программу подготовки студентов-менеджеров к этому виду деятельности.

Исследование проводилось в рамках проекта «Психологическая готовность менеджера к деятельности в сфере инновационного бизнеса» № 11-04-0010 по конкурсу Программы «Научный фонд ГУ ВШЭ «Учитель—Ученики»» 2011–2012 гг.

Выборка респондентов и методики диагностики

В исследовании участвовали 30 менеджеров малых инновационных компаний и проектов, работающих в области технологического предпринимательства и IT-технологий: резиденты ГУ «Нижегородский инновационный бизнес-инкубатор», руководители инновационных компаний Нижнего Новгорода, руководители инновационных компаний г. Томска и НИУ Томского политехнического университета (Институт инженерного предпринимательства), руководители инновационных компаний ГК БинарКо (г. Саров). В опросе приняли участие преимущественно молодые предприниматели и наемные менеджеры инновационных проектов в возрасте от 22 до 35 лет. Основным направлением их профессиональной деятельности является продвижение на рынок инновационных продуктов, созданных новаторами или разработанных самостоятельно. Диагностика проводилась в апреле–июне 2011 г.

Для диагностики профессионально важных свойств личности нами были использованы два опросника: Калифорнийский психологический опросник (CPI) [Макалистер, 1988] и опросник «Личностные факторы принятия решений» [Корнилова, 2003].

Калифорнийский психологический опросник является комплексным личностным опросником, предназначенным для целостного психологического описания свойств личности. При его разработке авторами в качестве приоритетных были выбраны личностные характеристики, которые особенно важны для жизни в социальной среде. Оценка свойств личности проводится по 20-ти шкалам, которые объединены в четыре группы.

Первая группа шкал характеризует общий социальный опыт, сформированность социальных навыков, самоуверенность, уравновешенность, влияние. Позволяет прогнозировать эффективность межличностного взаимодействия и его стили и особенности. В нее входят шкалы:

1. Доминирование (Do) — активность во взаимодействии, стремление занять лидерскую позицию, стремление к власти.

2. Способность к статусу (Cs) — стремление и способность к обладанию высоким социальным статусом.

3. Общительность (Sy) — направленность на взаимодействие с другими людьми, коммуникабельность.

4. Социальное присутствие (Sp) — использование общения как средства достижения собственных целей, демонстративность.

5. Самопринятие (Sa) — удовлетворенность собой, самоуверенность, самонадеянность.

6. Независимость (In) — самодостаточность, независимость от окружения, способность действовать автономно.

7. Эмпатия (Em) — способность к непосредственному, эмоциональному пониманию чувств и переживаний других людей.

Вторая группа шкал характеризует степень принятия или, наоборот, сопротивления социальным нормам, измеряет зрелость личности, личностные ценности, самоконтроль и чувство ответственности. В нее входят шкалы:

1. Ответственность (Re) — знание социальных норм и следование им на основе знания, добросовестность.

2. Социализация (So) — принятие социальных норм и правил, нормативность, «правильность во всем».

3. Самоконтроль (Sc) — степень, в которой социальные нормы определяют поведение, дисциплинированность.

4. Хорошее впечатление (Gi) — заинтересованность в создании благоприятного впечатления о себе в глазах других людей (контрольная шкала).

5. Обычность (Cm) — ощущение своей похожести на других (контрольная шкала).

6. Чувство благополучия (Wb) — общая удовлетворенность собой и своей жизненной ситуацией (контрольная шкала).

7. Толерантность (To) — устойчивость к новому, социальная терпимость, способность принимать людей такими, какие они есть.

Третья группа шкал отражает направленность на интеллектуальную сферу деятельности и ориентированность на достижения. В нее входят шкалы:

1. Достижение через подчинение (Ac) — ориентация на достижение в условиях четко определенных целей и при наличии контроля, исполнительность.

2. Достижение через независимость (Ai) — ориентация на достижение самостоятельно определяемых целей с использованием нестандартных способов решения.

3. Интеллектуальная эффективность (Ie) — предпочтение интеллектуальной деятельности и стремление к ней.

Четвертая группа шкал направлена на оценку интересов, образа или стиля жизни личности, насколько они соответствуют поло-ролевым характеристикам данной личности. В нее входят:

1. Психологический склад ума (Pu) — пронизательность, стремление к пониманию общих принципов и причин человеческого поведения.

2. Гибкость (Fh) — общая гибкость (или ригидность) в мышлении и поведении, стремление и интерес к новому, адаптивность.

3. Женственность/мужественность (F/m) — степень близости индивидуального стиля поведения к традиционно «женскому» (или «мужскому») типу.

Помимо фиксации свойств личности по каждой из указанных шкал, опросник CPI позволяет также выделить четыре психотипа личности и семь уровней их выраженности («реализации и интеграции психотипа»). Уровни 1, 2 и 3 представляют соответственно: «бедный», явно ниже среднего и ниже среднего; уровень 4 — средний; уровни 5, 6 и 7 — выше среднего, отчетливо выше среднего и высшую степень выраженности психотипа. Ниже дано краткое описание диагностируемых психотипов личности:

α-тип: активные индивиды, которые ориентированы на межличностное взаимодействие, продуктивны и сосредоточены на задаче (цели). Они склонны к честолюбивым устремлениям, охотно принимают ответственность за руководство или управление другими и в целом придерживаются внешних норм и обычаев. «Альфы», которые достигли оптимального развития своего типа, могут быть харизматическими лидерами или конструктивными исполнителями.

β-тип: интернально ориентированные личности, которые придерживаются внешне заданных норм и ценностей. Они могут не иметь сильного желания руководить или управлять другими и обычно чувствуют себя комфортно в роли последователей (подчиненных).

γ-тип: сосредоточены на интерперсональном взаимодействии, но способны составлять мнение или принимать решения сугубо индивидуально. Они скептически и склонны к сомнениям в большей мере, чем к принятию традиционных норм и ценностей, но тем не менее остаются активно вовлеченными во взаимодействие с другими. «Гаммы», которые достигли оптимального уровня развития своего типа, могут быть инноваторами, творческими лидерами (вдохновителями).

δ-тип: интернально ориентированные и оставляющие за собой прерогативу решений, направляющих их жизнь. Они склонны быть вполне едиными и отделенными от всех, но при этом рефлексивны. «Дельты», которые достигли оптимальной реализации своего типа, обладают хо-

рошим воображением, творческими наклонностями и наделены артистическим талантом.

Опросник «Личностные факторы принятия решений» дополняет комплексную картину психологических свойств личности, получаемых с помощью опросника CPI. Он позволяет отдельно диагностировать такие принципиально важные для менеджеров-инноваторов личностные свойства, как *склонность к риску* и *рациональность* в принятии решений.

Для диагностики профессиональной мотивации, кроме того, были использованы два опросника: «Мотивационный профиль» Ш. Ричи и П. Мартина [2004] и «Якоря карьеры» Э. Шейна [Практикум по психологии..., 2001]. Опросник «Мотивационный профиль» позволяет диагностировать следующий набор *потребностей*:

- в высокой заработной плате и материальном вознаграждении;
- в комфортных физических условиях работы и окружающей обстановке;
- в четком структурировании работы, наличии обратной связи и информации;
- в социальных контактах: общение с широким кругом людей;
- в долгосрочных стабильных взаимоотношениях;
- в завоевании признания со стороны других людей;
- в постановке и достижении дерзких сложных задач;
- во влиятельности, власти, стремлении руководить другими;
- в разнообразии, переменах и стимуляции;
- быть креативным, анализирующим, думающим работником, открытым для новых идей;
- в совершенствовании, росте и развитии как личности;
- в ощущении востребованности, интересной общественно полезной работе.

Опросник «Якоря карьеры» диагностирует *карьерные ориентации* человека: систему ценностей ориентаций, установок, интересов в карьере и работе вообще. Он содержит восемь диагностических шкал измерения карьерных ориентаций: *профессиональная компетентность, менеджмент, автономия (независимость), стабильность, служение, вызов, интеграция стилей жизни и предпринимательство*.

Все перечисленные выше диагностические опросники соответствуют требованиям валидности, надежности и адаптированности к российской выборке.

Результаты диагностики и их обсуждение

На рис. 1 представлена частота проявления в группе менеджеров-инноваторов тех свойств личности, значения которых выходят за пределы нормы, т.е. имеют высокие или низкие значения. Эти личностные свой-

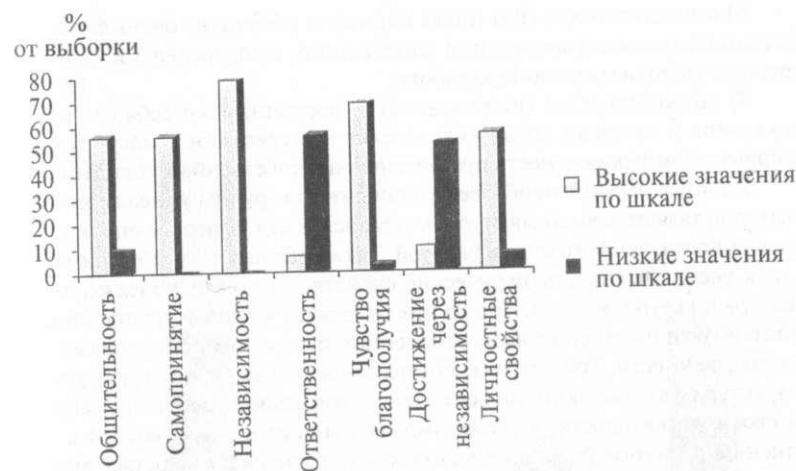


Рис. 1. Специфические свойства личности менеджера-инноватора

ства можно интерпретировать как наиболее специфичные для менеджера-инноватора.

Из рисунка видно, что в перечень специфических свойств личности менеджера-инноватора входят (в порядке частоты проявления):

- 1) независимость (In) (выше нормы) — ориентированы на цель, дисциплинированы и уверены, демонстрируя при этом явную, но не крайнюю степень независимости мыслей и поступков; обладают даром убеждения и обычно эффективно взаимодействуют с другими;
- 2) чувство благополучия (Wb) (выше нормы) — ощущают себя комфортно и в целом удовлетворены собой и своей жизнью, свободны от сложных внутриличностных конфликтов, у них минимум серьезных проблем или тревог;
- 3) общительность (Sy) (выше нормы) — экстерналино ориентированные личности, комфортно взаимодействуют с разнообразными людьми, имеют много социальных контактов, уверенно чувствуют себя в групповой деятельности;
- 4) самопринятие (Sa) (выше нормы) — надежные, понимающие себя личности, выражают уверенность, обладают хорошей регуляцией потребностной сферы и обычно свободны от значимых внутренних конфликтов, способны принимать на себя ответственность в деятельности и позволяют другим работать рядом с собой;
- 5) достижение через независимость (Ai) (выше нормы) — самодостаточные, независимо мыслящие личности; им необходим минимальный контроль извне, нуждаются в свободе при принятии решений, способны быть новаторами;

6) ответственность (Re) (ниже нормы) — обычно не очень сильны в последовательном осуществлении намеченного, импульсивны и не очень способны выполнять рутинную работу;

7) обычность (Ст) (ниже нормы) — воспринимают себя как нечто уникальное и отличное от других, мыслят нестандартно, могут демонстрировать темпераментность при отстаивании собственных убеждений.

Из этого перечня наиболее типичными для группы менеджеров-инноваторов являются высокая степень независимости, благополучия и удовлетворенности своей жизнью и работой. Также обращает на себя внимание то, как распределены специфические свойства личности менеджера-инноватора по группам шкал. Три из них относятся к первой группе шкал и характеризуют высокий уровень самооценки, коммуникабельности и самоуверенности. Три других свойства относятся ко второй группе шкал и характеризуют высокий уровень удовлетворенности собой и восприятия своей уникальности, а также импульсивности и неготовности к выполнению рутинной работы. И одно свойство относится к третьей группе качеств, описывающей интеллектуальную сферу деятельности — это высокий уровень независимости в мышлении. В четвертой группе шкал, которая описывает полярные и стилевые свойства личности, каких-либо отклонений от нормальных значений не обнаружено.

На рис. 2 показано распределение менеджеров-инноваторов по психотипам. Как видно из представленной на рис. 2 гистограммы среди менеджеров-инноваторов преобладает два психотипа: «Альфа» (50%) и «Гамма» (30%). При этом в психотипе «Альфа» уровень реализации психотипа составляет 22% от общего числа обследованных менеджеров-инноваторов, а в психотипе «Гамма» — 15%.

Напомним, что психотип «Альфа» характеризуется преобладающей жизненной активностью и ориентацией на межличностное взаимодействие, продуктивностью и сосредоточенностью на цели, склонностью к честолюбивым устремлениям и принятию ответственности за руководство или управление другими. «Альфы», которые достигли высокой степени реализации своего психотипа, могут быть харизматическими лидерами или конструктивными исполнителями.

Менеджеры-инноваторы психотипа «Гамма» сосредоточены на интраперсональном взаимодействии, но способны принимать решения на сугубо индивидуальной основе, склонны к сомнениям в большей мере, чем к принятию традиционных норм и ценностей, могут быть инноваторами, творческими лидерами (вдохновителями).

Таким образом, отчетливо выделяются два разных психотипа личности, которые могут выступать в качестве предпосылок успешной деятельности менеджера-инноватора: это психотипы *харизматического* и *творческого лидера*.

Результаты диагностики с помощью методики «Личностные факторы принятия решения» представлены на рис. 3. В данной методике свой-

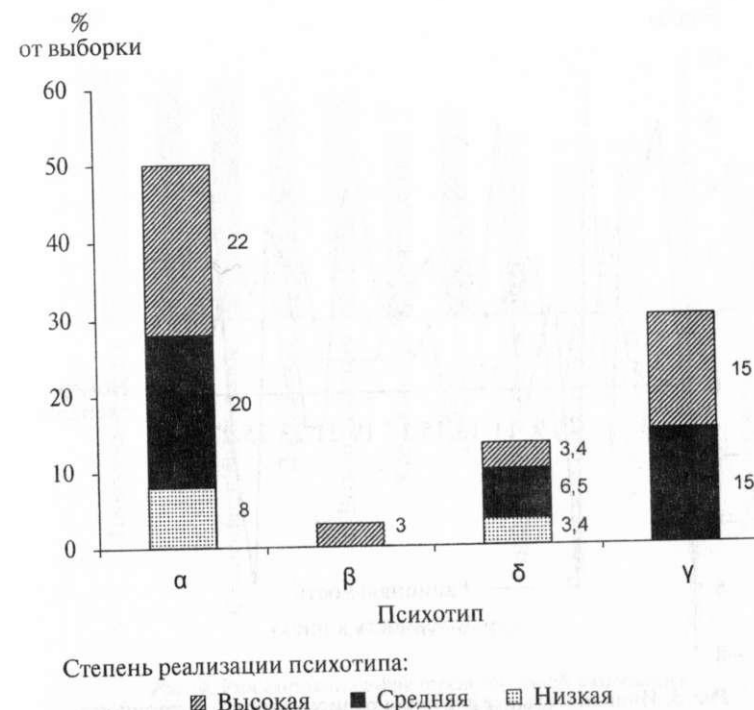


Рис. 2. Распределение менеджеров-инноваторов по психотипам

ства рациональность и готовность к риску фиксируются как независимые. Соответственно, на рисунке каждый испытуемый представлен двумя точками: показателем рациональности и показателем готовности к риску. Обнаружено, что у 17-ти испытуемых показатель рациональности выше показателя готовности к риску, а у 13-ти — ниже. Сравнение средних по группе испытуемых значений рациональности и готовности к риску свидетельствует о том, что статистически значимых различий между ними не существует. Все это подтверждает, что свойство склонности к риску находится в рамках общепринятой нормы и не является, вопреки бытующим представлениям, специфической характеристикой менеджеров-инноваторов.

На рис. 4 представлены результаты ранжирования средних значений факторов трудовой мотивации менеджеров-инноваторов. Для попарного сравнения средних значений факторов трудовой мотивации использовался *t*-критерий Стьюдента. Гипотезу о существовании различий мы признавали нами подтвержденной на 5%. Вычисления проводились с применением статистического пакета прикладных компьютерных программ Excel,

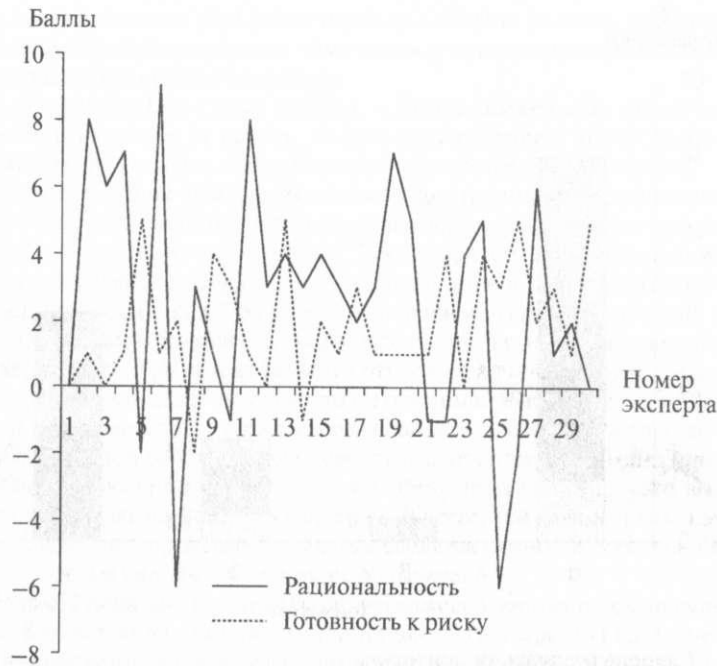


Рис. 3. Индивидуальные значения рациональности и готовности к риску менеджеров-инноваторов

SPSS 17.0 for Windows. Результаты статистического сравнения позволили выделить следующую иерархию групп факторов трудовой мотивации:

1. Первую по значимости группу факторов образуют потребности в интересной общественно полезной работе; разнообразии, переменах и стимуляции; самосовершенствовании, росте и развитии как личности; в достижении сложных целей; в высокой заработной плате и материальном вознаграждении.

2. Вторую по значимости группу факторов составляют потребности в креативности; завоевании признания креативности; социальных контактах;

3. В группу наименее значимых факторов входят потребности во влиятельности и власти; хороших условиях работы; четком структурировании работы; долгосрочных стабильных взаимоотношениях.

Обращает на себя внимание то, что в группе ведущих факторов, наряду с традиционным и вполне ожидаемым фактором высокой заработной платы, находятся сразу четыре «внутренних» фактора (или «фактора мотивации» по Ф. Херцбергу), которые направлены на самореализацию человека в работе.

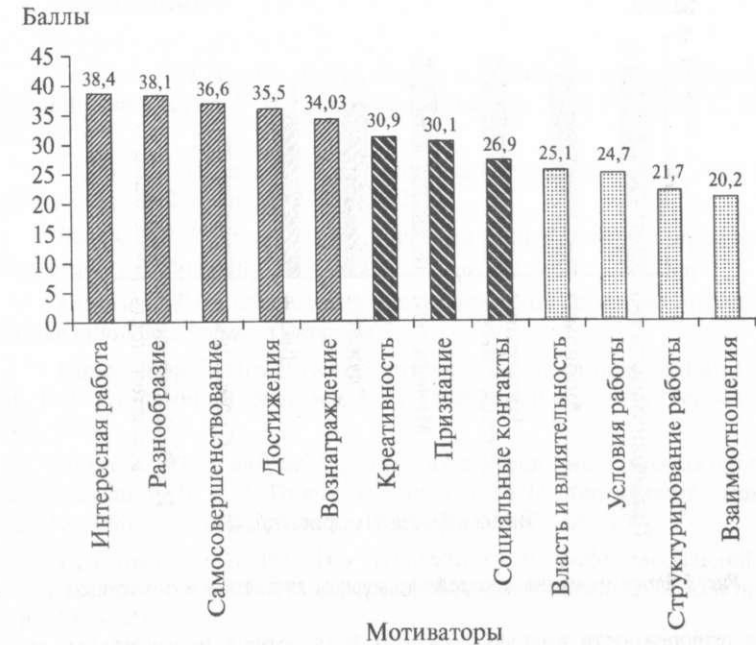


Рис. 4. Ранжирование факторов трудовой мотивации менеджеров-инноваторов

Диагностика мотивационного профиля менеджера-инноватора была дополнена нами диагностикой карьерных ориентаций. Ставилась задача выявить, какие «якоря карьеры» соответствуют выбору деятельности менеджера в сфере инноваций. Парное статистическое сравнение средних значений «якорей карьеры» проводилось с помощью *t*-критерия Стьюдента. Результаты ранжирования показаны на рис. 5. Видно, что ведущими «якорями карьеры» для менеджеров-инноваторов выступают *предпринимательство, автономия, интеграция стилей жизни и менеджмент*. При этом на последнем месте находится «карьерный якорь» — профессиональная компетентность. Это свидетельствует о том, что менеджеры-инноваторы в наименьшей степени ориентированы на карьеру специалиста в той или иной профессии.

Выводы

1. Наиболее типичные специфические свойства личности менеджера-инноватора — высокий уровень независимости и чувства благополучия



Рис. 5. Ранжирование «якорей карьеры» менеджеров-инноваторов

и удовлетворенности жизнью (работой). В качестве дополнительных специфических свойств личности менеджера-инноватора могут быть выделены также высокий уровень общительности; самопринятия; самодостаточности; импульсивности и неготовности к рутинной работе; восприятия своей уникальности. При этом для менеджеров-инноваторов характерны средние (в пределах нормы) показатели готовности к риску и рациональности в принятии решения.

2. Наиболее типичными психотипами личности менеджера-инноватора являются два психотипа: харизматического лидера или конструктивного исполнителя («Альфа») и психотип творческого лидера («Гамма»).

3. Ведущими факторами трудовой мотивации менеджера-инноватора выступают потребности в интересной общественно полезной работе; разнообразии, переменах и стимуляции; самосовершенствовании, росте и развитии как личности; достижении сложных целей; высокой заработной плате и материальном вознаграждении. В группе ведущих факторов трудовой мотивации преобладают «внутренние факторы», направленные на самореализацию в работе.

4. Основными «якорями карьеры» при выборе деятельности менеджера инновационного проекта являются предпринимательство, автономия, интеграция стилей жизни и менеджмент. Меньше всего менеджеры-инноваторы ориентированы на карьеру специалиста в конкретной профессии.

Источники

Барыкин А.Н. Белые пятна теории и практики технологического предпринимательства // Менеджмент инноваций. 2010. № 3 (11). С. 202–213.

Бодров В.А. Психология профессиональной пригодности: учеб. пособие для вузов. 2-е изд. М.: ПЕР СЭ, 2006.

Быкова Е.С. Факторы развития инновационной личности студента // Философия образования. 2010. № 3. С. 226–231.

Корнилова Т.В. Психология риска и принятия решений: учеб. пособие для вузов. М.: Аспект Пресс, 2003.

Макалистер Л. Практическое руководство по интерпретации CPI / пер. Н.А. Графининой; общ. ред. Н.В. Тарабриной. Институт психологии РАН, 1988.

Озорнин С.О., Петруша П.Г. Почему в России невозможны системные инновации. Ч. 1, 2. Причины и проблемы // Менеджмент сегодня. 2010. № 4(58). С. 212–222; Там же. 2010. № 5(59). С. 290–299.

Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности / под ред. Г.С. Никифорова, М.А. Дмитриевой, В.М. Снеткова. СПб.: Речь, 2001.

Ричи Ш., Мартин П. Управление мотивацией: учеб. пособие для вузов / пер. с англ., под ред. проф. Е.А. Климова. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004.

Srivastava Y. Are Innovative Managers Emotionally Intelligent? // Journal of Management Research. 2007. Vol. 7. P. 169–178.

© Мкртычян Г.А., Карпунина М.А., 2012