

## **СОВРЕМЕННЫЙ МЕНЕДЖЕР-ИННОВАТОР**

**Е.В. Горгола, В.С. Курганова,  
Н.О. Громова, М.А. Колпакова (г. Ярославль)**

Для современных компаний, ориентированных на быстрое развитие, эффективное внедрение инноваций является во многом вопросом рентабельности бизнеса. Добиться успехов в этой области можно, только если руководители организации способны обеспечить ее быстрый и непрерывный прогресс. Именно этим и занимаются менеджеры-инноваторы.

В настоящее время большинство менеджеров высшего уровня признают, что только наличие инновационной стратегии позволяет организации в долгосрочной перспективе рассчитывать на успех. Отсюда следует, что поиск и воспитание руководителей, способных обеспечить такое инновационное развитие, является одним из главных вызовов современности.

Но столь необходимых специалистов в нашей стране очень мало, прежде всего, потому, что данной профессии в большинстве российских учебных заведений не обучают. Большинство управленцев приходят к этой должности только благодаря своему таланту в области различных открытий.

Хороший специалист инновационной отрасли должен обладать многими важными качествами для обеспечения успешной работы. Среди данных качеств можно выделить отличные аналитические способности и умение концентрироваться на важнейших сторонах проблемы, отбрасывая второстепенные сложности. Это позволяет менеджеру собрать из разрозненных фрагментов целостную картину и мыслить стратегически даже в ситуациях, характеризующихся высоким уровнем неопределенности. Кроме того, инновационный менеджер всегда должен совершенствовать свою деятельность, чтобы обеспечить развитие организации, в которой он работает. Новаторы должны уметь убеждать людей в своей правоте, уметь повести их за собой. Менеджеры-инноваторы должны обладать творческим мышлением, чтобы приносить в общую работу организации каждый день нечто новое. Поскольку мышление потенциального инновационного

менеджера нестандартно, он должен уметь защищать свою позицию, доказывать свою правоту даже будучи в меньшинстве. Человек без таких способностей никогда не добьется успеха, даже если его идеи революционны – консервативная оппозиция быстро подавит их.

Новаторам приходится постоянно доказывать свою значимость, чтобы поддерживать веру в себя. По мере продвижения перед ними ставятся все более сложные задачи, а провал часто означает возвращение в общую массу обычных сотрудников, лишая их открывавшихся ранее перспектив. Молодой инновационный менеджер должен понимать – в случае проигрыша он потеряет все. Но его значение в организации крайне велико, что говорит о перспективности данной профессии.

Итак, каждого специалиста необходимо оценивать с разных сторон, выделяя четыре основных аспекта: профессиональная подготовка, психологические качества, общенаучный и общекультурный уровень. Рассмотрим требования к менеджеру-инноватору по этим четырем аспектам.

### **1. Профессиональная подготовка.**

Прежде всего, в данную группу требований входят знания. Есть довольно большой перечень дисциплин, владение которыми, несомненно, повысят шансы менеджера стать инноватором. Все их можно поделить на группы, соответствующие элементам маркетинга:

1. Product (разработка товара и товарной политики) – технические науки, технология производства, юриспруденция и экономика предприятия.

2. Price (контроль эффективности ценообразования и ценовой политики) – макро- и микроэкономика, мировая экономика, высшая математика, статистика, финансы и кредит, налоговое право, бухгалтерский учет.

3. Place (эффективность в занимаемой доле рынка) – техника ведения переговоров, мерчендайзинга.

4. Promotion (эффективность системы продаж) – социология, психология, теория вероятности и статистика.

Разумеется, знать все эти науки в совершенстве и досконально – очень сложно, но менеджер обязан знать их на достаточно высоком уровне и уметь быстро приобретать недостающие знания.

Можно выделить следующие основные профессиональные качества менеджера-инноватора:

1. Склонность к работе с информацией.
2. Развитые логические способности.
3. Способность к концентрации внимания.
4. Развитые лексические способности.
5. Развитые математические способности.
6. Склонность к работе в сфере общения.
7. Активность в исследовании инноваций.
8. Стремление к постоянному личностному росту.
9. Активная жизненная позиция – позиция, направленная на улучшение благосостояния населения.

Квалифицированный инновационный менеджер должен уметь:

1. Управлять большим количеством сотрудников.
2. Осуществлять бизнес-планирование, четко определяя сроки, ресурсы, средства и методы достижения цели.
3. Ставить задачи подчиненным, уметь мотивировать их на эффективную работу.
4. Организовывать деятельность подчиненных, наделяя ресурсами, определяя их функционал, компетентность и зоны ответственности.
5. Контролировать деятельность подчиненных, давать им конструктивную обратную связь.
6. Держать в голове большой объем информации из разных источников.
7. Пользоваться современной техникой и быть в курсе инноваций в различных областях.

8. Целенаправленно заниматься развитием подчиненных и саморазвитием.

Таким образом, к профессиональной подготовке менеджера-инноватора предъявляется большое количество требований. Именно поэтому он должен постоянно заниматься саморазвитием и совершенствовать свою управленческую деятельность.

## **2. Психологические качества.**

Менеджеру-инноватору присущи такие социально-психологические качества как: экспрессивность и искренность в выражении эмоций и чувств, социабельность, находчивость и остроумие в общении, энтузиазм, оптимизм, социальная самоуверенность, дружелюбие.

Личности с высокими показателями инновационности должны быть свойственны следующие признаки высокого уровня самоактуализации и личностной зрелости:

1. Тенденция проявлять гибкость в реализации своих ценностей в поведении, взаимодействии с окружающими людьми.

2. Способность быстро и адекватно реагировать на изменяющуюся ситуацию.

3. Повышенная спонтанность.

4. Простота и естественность.

5. Высокая степень принятия себя.

6. Высокая способность к установлению гибких и тесных эмоционально насыщенных контактов с людьми.

7. Способность к творчеству.

Также следует отметить, что для менеджера-инноватора особенно необходимы качества по достижению стрессоустойчивости, и способность аргументировано доказывать свою точку зрения другим людям, умение повести за собой.

## **3. Общекультурный уровень.**

Менеджер в современном мире должен обладать способностью развивать свой общекультурный и профессиональный уровень, самостоятельно осваивать новые методы исследования. Важным является умение приобретать и использовать новые знания и умения, налаживать деловые и научные коммуникации. Важными качествами является самостоятельность мышления, креативность, умение самовыражаться, знание деловой этики, способность генерировать идеи и многое другое.

Необходимо помнить, что менеджер должен пропагандировать среди своих подчиненных ведение здорового образа жизни и, конечно же, соблюдать правила поддержания себя в хорошей форме. К современному менеджеру предъявляются следующие требования: респектабельный внешний вид, приверженность к хорошей качественной одежде, аксессуарам, пище, автомобилям.

Но важна не только и не столько «внешняя» оболочка, сколько внутреннее содержание, которое за деньги не купишь и в спортзале не приобретешь. Умение поддерживать разговор на любую тему (от произведений Горького до политики Клинтона), широкий кругозор, знание истории, активная гражданская позиция – да, менеджер должен быть профессионалом в своем деле и любителем во всем остальном.

Также менеджер должен обладать навыками грамотной и логически верной устной и письменной речи. Умение аргументировать особенно важно для инноваторов – ведь часто их «новинки» принимают в штыки и нужно очень постараться переубедить сотрудников, склонить их на свою сторону.

Деятельность менеджера должна осуществляться в соответствии с нормами законодательства, поэтому их знание – неотъемлемая часть профессии, несмотря на то, что менеджер не юрист. То же самое можно сказать и о владении иностранным языком, столь необходимым в наше время. Схожая ситуация и со знанием компьютерных технологий: этого требует все возрастающая роль информации.

#### **4. Общенаучный уровень.**

Менеджер-инноватор должен иметь знания из разных областей науки. Рассмотрим наиболее важные из них.

1. Философия: знания этой науки дает способность к глубокому анализу, мышлению, рассмотрению явления с разных сторон.

2. Социология: с помощью этой науки менеджеру-инноватору будет легче определить потребности общества, в частности персонала организации, предвидеть реакцию на новшество.

3. Экономика: знания законов экономики помогут специалисту изобрести то, что поможет организации быть более конкурентоспособной на рынке.

4. Психология: знание людей, способность общаться, выявлять потребности, предвидеть мотивы сотрудников.

5. История: поможет не совершать ошибки, знать сущность изобретений.

6. Менеджмент: знания управления организацией и людьми, способы мотивирования людей на работу и на новые свершения.

7. Статистика: умение анализировать степень влияния того или иного новшества на эффективность деятельности организации.

8. Искусство: помогает оригинально мыслить и творчески подходить к делу.

Это неполный список наук, которые необходимы человеку с данной профессией. Ведь менеджер-инноватор должен постоянно совершенствоваться, расширять свой кругозор, свои интересы.

Отсюда можно сделать вывод, что с каждым годом данные аспекты будут все более расширяться, в связи с развитием и появлением новшеств. В мировом менеджменте хорошо известно, что интенсивная профессиональная подготовка персонала позволяет компании успешно выживать в условиях постоянных изменений внешней и внутренней среды бизнеса. Трудности российского бизнеса во многом определяются недостаточной подготовленностью руководящего состава компаний к решению

усложняющихся задач. Если же компания обеспечит работу высокопрофессиональных менеджеров-инноваторов, то команда будет работать в режиме самоуправляемой системы и прогрессивные изменения станут необратимыми и постоянными.

Существует три основных направления, позволяющих менеджеру стать инноватором:

1. Целенаправленное получение образования по специальности «Менеджмент», дальнейшее устройство на работу и продвижение по службе – «дипломированный» менеджер.

2. Достижение высоких результатов в определенной, не связанной с менеджментом области (от компьютерных технологий до кулинарии), изобретение новшества, его продвижение - менеджер «эксперт».

3. Открытие своей собственной фирмы, выпускающей качественно новую продукцию. При этом неважно наличие экономического образования, важна сама возникшая идея, и она не связана с той специальностью, которую получал человек – менеджер «самородок».

Можно выделить основные требования к менеджеру-инноватору на российском рынке. Это человек 30-45 лет, с высшим экономическим, техническим образованием или с образованием, соответствующим профилю работы компании. Также необходимо дополнительное образование в области маркетинга. Для успешного выполнения деятельности менеджеру необходим опыт работы от 3 лет, в том числе на руководящей должности, опыт разработки маркетинговой стратегии компании, опыт аналогичной работы от года. Желателен опыт проведения опросов, маркетинговых исследований, продаж. Менеджер должен быть уверенным пользователем персонального компьютера, знать иностранный язык. К предполагаемым обязанностям будут относиться изучение конкурентов, организация исследований и анализ рынка, разработка и реализация маркетинговой стратегии, сбор и анализ информации, ведение баз данных, ценообразование, ассортиментная политика, внедрение инноваций и многое другое.

Ярким представителем инновационного менеджмента можно считать Стивена Пола Джобса. В конце 1970-х годов Джобс вместе с сооснователем Apple Стивом Возняком, Майком Марккулой и другими спроектировал, разработал и выпустил в продажу одну из первых коммерчески успешных серий персональных компьютеров — Apple. До основания Apple Возняк был хакером электроники. Джобс и Возняк дружили в течение нескольких лет, встретившись в 1971 году, когда их общий друг Билл Фернандес представил 21-летнего Возняка 16-летнему Джобсу. Стив Джобс сумел заинтересовать Возняка сборкой компьютера и его продажей. Джобс всегда стремился позиционировать Apple и продукты компании на переднем плане индустрии информационных технологий, предвидя и устанавливая тенденции, по крайней мере, в области инноваций и стиля. Он считал необходимым проведение публичных презентаций новинок компании, поэтому всегда уделял им должное внимание и большое количество времени.

Стивен Джобс и Стив Возняк не располагали специальным образованием в области управления, но они обладали качествами менеджера-инноватора. Двое амбициозных людей смогли создать «продукт», в котором на тот момент не было потребности, но без которого сейчас мы не представляем своей жизни. Они смогли сформировать не просто потребность, а нужду в этом изобретении, сделать его одним из самых популярных и востребованных в мире. Джобс не остановился на достигнутом и продолжал совершенствовать и развивать свои изобретения. В настоящее время мы можем без сомнения назвать Стивена Джобса гением науки и техники, а также талантливым менеджером-инноватором.

Принято считать, что хорошему руководителю необходимо взойти по ступеням управленческой карьеры, накопить жизненный опыт или обладать неким природным даром, а всего лучше располагать и тем, и другим. Это, конечно, необходимо, но совершенно не достаточно, чтобы управлять организацией в нашем стремительно меняющемся мире.



Рассмотрим особенности менеджера-инноватора в социальной сфере. Из выше исследованных аспектов можно сделать вывод о том, что для того, чтобы эффективно осуществлять свою деятельность, современному менеджеру необходимо овладеть всей совокупностью знаний, накопленных человечеством в области управления, рассматривая менеджмент не только как набор методов и подходов, но и как философию современного социального управления. Именно данное утверждение подчеркивает специфику управления в социальной сфере на современном этапе развития общества. Прежде всего, особенность социального управления в настоящий момент связана с тем фактом, что многие годы директорами муниципальных и государственных учреждений становились их рядовые сотрудники, достигшие в своей области значительных результатов. Так директорами школ становятся вчерашние учителя, руководителями медицинских учреждений назначаются передовые врачи, лучшие, но все-таки врачи. В связи с данной спецификой проходит достаточно много времени, пока вновь назначенный директор становится действительно директором. Такие управленцы должны быть на голову выше других работников управленческой сферы, иначе любое руководство с их стороны воспримется с улыбкой.

Можно выделить несколько особенностей работы менеджера-инноватора, характерных для социальной сферы:

1. Прежде всего, это характер тех процессов, в которых осуществляется инновационное управление. Эти процессы отличает их значимость не только для отдельной личности, но в первую очередь для общества в целом. Проблемы образования и воспитания народа, охраны его здоровья, культурного развития, борьбы с алкоголизмом и наркоманией, помощи малоимущим и обездоленным, налаживание межэтнических отношений и миграционных процессов под силу лишь всему обществу с его государственными институтами. Отсюда следует, что для процессов, возникающих в социальной сфере, характерны высокая нравственная и

духовная составляющая. Поэтому менеджер-инноватор в социальной сфере должен осознавать, что его инновационная деятельность повлияет на общество в целом, и он несет полную ответственность за это. Также в социальной сфере прослеживается отсутствие непосредственного материального интереса и в связи с этим низкая денежная рентабельность и самоокупаемость. Предоставленные самим себе, эти процессы не могут развиваться в благоприятном для людей направлении, и обречены на неудачу. Именно в силу этого процессы социальной сферы заслуживают особого отношения общества и выделяются в особую группу. Значение социальных инноваций в России крайне велико, ведь именно от них зависит успех дальнейших модернизаций во всех сферах жизни общества. Инновационные процессы в социальной сфере способствуют продуктивному развитию российского народа, повышают социальную стабильность, увеличивают уровень жизни населения, активизируют международное научно-техническое сотрудничество. Также прослеживается зависимость глобальной конкурентоспособности национальной экономики страны от уровня развития инновационных технологий, именно поэтому государство нацелено на их прогрессивное развитие. С помощью инноваций повышается уровень национальной безопасности России, что является немаловажным элементом в постоянно меняющемся мире. В ряде развитых стран деятельность в социальной сфере именуется общественно полезной. Таким образом, менеджер-инноватор должен понимать, что для его преобразований нужны средства, которые социальной сфере предоставляются в малом количестве, соответственно, он должен уметь найти пути финансирования своей инновационной деятельности.

2. Особый характер форм собственности организаций, ведущих деятельность в этой области. Такие организации могут выступать в виде государственной, муниципальной и частной собственности. Также выделяют группу «прочие формы». Все формы собственности этой группы существуют в соответствии с особыми законами, отличающимися от действующих

законов для государственной, муниципальной и частной собственности. Поскольку до начала экономической реформы в нашей стране существовала государственная монополия на средства производства, в том числе и в социальной области, в настоящее время основная масса организаций социальной сферы учреждена государственными и муниципальными органами власти, которые и являются их собственниками. В этих условиях в распоряжении организаций социальной сферы обычно оказываются лишь продукты интеллектуального труда их коллективов, доходы от собственной деятельности, приобретенные на эти доходы объекты собственности, а также денежные средства, имущество и другие объекты собственности, переданные организации спонсорами и благотворителями (физическими и юридическими лицами) в виде пожертвования, дара или по завещанию. Серьезных правовых механизмов разграничения форм собственности организаций социальной сферы, способных защитить права этих организаций и их трудовых коллективов, пока не существует.

3. Преобладание некоммерческого характера организаций, осуществляющих деятельность в этой области. В соответствии с Гражданским кодексом некоммерческие организации могут осуществлять предпринимательскую деятельность лишь постольку, поскольку она служит достижению целей, ради которых они созданы, и соответствует этим целям. Это, естественно, значительно ограничивает возможности предприятий социальной сферы в заработке необходимых им для деятельности средств и заставляет в большей степени полагаться на помощь государства, спонсоров и благотворителей. Поэтому первоочередной задачей менеджера-инноватора становится привлечение инвесторов в свою деятельность, а для этого он должен умело доказывать ее целесообразность, выгодность и необходимость.

4. Получение организациями, работающими в этой области, ряда льгот, которыми государство поощряет эту общественно полезную деятельность. К таким льготам относятся льготы по налогам (на прибыль, на добавленную стоимость, на продажи и т. д.), льготы по ведению внешнеэкономической

деятельности (пошлины, квоты и т. д.), льготы по приобретению (приватизации) имущества и его использованию (аренда, лизинг и т. д.), льготы по получению и использованию государственного кредита, по материально-техническому снабжению и др. Упомянутые льготы при их умелом использовании существенно расширяют материальные возможности организаций социальной сферы, создают условия для весьма прибыльного бизнеса в интересах главной уставной цели этих организаций. Поэтому менеджер-инноватор должен уметь эффективно пользоваться предоставляемыми ему социальными льготами для успешного развития и продвижения своей организации.

5. Ограниченность применения в этой области рыночного механизма и необходимость государственного регулирования. Эта особенность является обобщающей. Она вытекает, во-первых, из того, что услуги социальной сферы необходимы подавляющей части общества, а оплачивать их могут далеко не все. Поскольку реализация этих услуг в интересах всего общества (от плохого здоровья, необразованности и невоспитанности населения страдают все), эту функцию берет на себя институт, представляющий общество в целом – государство. Отсюда бюджетное финансирование и активное участие государственных органов в регулировании процессов социальной сферы. Менеджер-инноватор должен знать, что его деятельность контролируется государством и умело использовать ресурсы для инновационной деятельности.

Исходя из данных особенностей, следует выделить области инноваций в социальной сфере организаций, которые могут проводиться современным менеджером:

1. Совершенствование и создание стилей управления и лидерства.
2. Улучшение рабочей атмосферы, мотивации и систем информирования.
3. Вовлечение рядовых сотрудников и партнёров к управлению фирмой.

4. Внедрение усовершенствованных систем обучения и адаптации персонала.

5. Улучшение социальных условий жизни работников, условий безопасности и гигиены труда.

6. Разработка технологий управления организационным поведением работников.

7. Формирование условий для развития творческого мышления персонала организации.

8. Развитие системы отношений с субъектами внешнего взаимодействия.

9. Совершенствование процессов и систем управления социальными инновациями в организации.

Менеджер-инноватор может изменять, модифицировать и развивать перечисленные сферы, в том числе и разрабатывать новейшие инновации.

По большей части инновационная деятельность современного менеджера в социальной сфере имеет свои отличительные особенности, к которым относятся:

1. Эти инновации являются результатом коллективного творчества.

2. Инновации имеют большую неопределенность последствий.

3. Они характеризуются сложностью оценки их эффективности.

4. Наличие «временного лага» между внедрением инновации и проявлением её эффекта.

5. Эти инновации имеют более широкую сферу применения, то есть могут применяться и в других сферах.

6. При их реализации отсутствует обязательное сопровождение требованиями нового технического оснащения.

7. Инновации характеризуются совмещением стадии изготовления и проектирования, что ускоряет инновационный процесс.

Главной отличительной чертой менеджера-инноватора в социальной сфере является его опыт в осознанном выборе деятельности и углубленное

развитие идей, проектов, других продуктов интеллектуального труда и доведение их до широкого практического использования. Именно введение инновационного продукта в другие сферы жизни общества должно стать определяющей деятельностью современного менеджера-инноватора. В любом случае, современный менеджер – инноватор сам для себя определяет приоритеты, кем и каким быть, а потом, базируясь на требованиях современного этапа развития общества, уникальности своей организации и всех вышестоящих организаций, в том числе и государственных, организует самого себя на достижение собственных целей по внедрению инновационных процессов. Однако следует отметить, что в настоящий момент в системе образования России отсутствует обучение азам профессии менеджера-инноватора. В нашей стране у менеджеров в процессе получения ими образования отсутствует развитие качеств, характеризующих менеджера инновационной деятельности в социальной сфере. В связи с тем, что значение развития инноваций в нашей стране крайне велико, отсутствие специальности «менеджер-инноватор» несомненно является изъяном сложившейся системы образования.