



Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Философия. Психология. Педагогика. 2023. Т. 23, вып. 3. С. 308–312

Izvestiya of Saratov University. Philosophy. Psychology. Pedagogy, 2023, vol. 23, iss. 3, pp. 308–312

<https://phpp.sgu.ru>

<https://doi.org/10.18500/1819-7671-2023-23-3-308-312>, EDN: SAUTHQ

Научная статья

УДК 37.013.41

Креативность и инновативность субъекта труда в новых социально-экономических условиях

Л. Н. Захарова



Национальный исследовательский Нижегородский университет им. Н. И. Лобачевского, Россия, 603022, г. Нижний Новгород, пр. Гагарина, д. 23

Захарова Людмила Николаевна, доктор психологических наук, профессор, заведующий кафедрой психологии управления, zlnnnov@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-8244-2114>

Аннотация. Введение. В статье анализируются факторы, создающие запрос на инновационное развитие экономики: низкий уровень инновационности и производительности труда, рост бюрократичности в управлении. Обсуждается запрос инновационной экономики на креативный персонал. **Теоретический анализ.** Констатируется, что предприятия и организации нуждаются не столько в креативном, сколько в инновативном персонале, который сам может не участвовать в создании нового, но занят внедрением и принятием быстро развивающихся и принципиально меняющихся производственных и управленческих технологий, а также способен без дистресса работать в организационной среде с характеристиками нестабильности, неопределенности, сложности и неоднозначности, типичными для VUCA мира. Использование метода теоретического моделирования позволило разработать типологию личности с сочетанием качеств креативности и инновативности: консерватор, адаптор, творец идей и креативный инноватор, даны их характеристики. Показана ключевая роль адапторов и креативных инноваторов для предприятий инновационной экономики. Рассматриваются существующие ограничения становления личности с креативными и инновативными качествами. **Заключение.** Определены характеристики организационной культуры, способствующей развитию инновативности персонала. Предложены подходы к совершенствованию корпоративного обучения, снимающего барьеры инновативности.

Ключевые слова: VUCA мир, персонал, стресс инноваций, типология, креативность, инновативность

Для цитирования: Захарова Л. Н. Креативность и инновативность субъекта труда в новых социально-экономических условиях // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Философия. Психология. Педагогика. 2023. Т. 23, вып. 3. С. 308–312. <https://doi.org/10.18500/1819-7671-2023-23-3-308-312>, EDN: SAUTHQ

Статья опубликована на условиях лицензии Creative Commons Attribution 4.0 International (CC-BY 4.0)

Article

Creativity and innovativeness of the subject of labor in the new socio-economic conditions

L. N. Zakharova

National Research Lobachevsky State University of Nizhny Novgorod, 23 Prospekt Gagarina (Gagarin Avenue), Nizhny Novgorod 603022, Russia
Lyudmila N. Zakharova, zlnnnov@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-8244-2114>

Abstract. Introduction. The article analyzes the factors that create a demand for innovative development of the economy: the low level of innovativeness and labor productivity, the growth of bureaucracy in management. The demand of innovative economy for creative personnel is discussed. **Theoretical analysis.** It is shown that enterprises and organizations do not need so much creative as innovative personnel who may not participate in the creation of something new, but are busy implementing and adopting rapidly developing and fundamentally changing production and managerial technologies. Such personnel can work without distress in the organizational environment with the characteristics of instability, uncertainty, complexity, and ambiguity typical of the VUCA world. The use of theoretical modeling method allowed to develop a typology of personality with a combination of qualities of creativity and innovativeness: conservator, adaptor, creator of ideas and creative innovator, their characteristics are given. The key role of adaptors and creative innovators for enterprises of innovation economy is shown. The author considers the existing limits of personality formation with creative and innovative qualities. **Conclusion.** The characteristics of organizational culture that contributes to the development of personnel innovativeness were defined. The approaches to the improvement of corporate training, which removes the barriers of innovativeness are proposed.

Keywords: VUCA world, personnel, innovation stress, typology, creativity, innovativeness

For citation: Zakharova L. N. Creativity and innovativeness of the subject of labor in the new socio-economic conditions. *Izvestiya of Saratov University. Philosophy. Psychology. Pedagogy*, 2023, vol. 23, iss. 3, pp. 308–312 (in Russian). <https://doi.org/10.18500/1819-7671-2023-23-3-308-312>, EDN: SAUTHQ

This is an open access article distributed under the terms of Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC-BY 4.0)



Введение

Переход к новому экономическому укладу, базирующемуся на инновациях, меняет социальный контекст общественной, образовательной и трудовой жизни, поскольку он сопряжен с движением от устойчивого, предсказуемого, относительно простого SPOD мира к миру нестабильному, неопределенному, сложному и неоднозначному VUCA миру [1]. Инновации служат средством адекватного ответа на вызовы VUCA мира, но одновременно сами являются таким вызовом, несущим стресс, в первую очередь персоналу компаний.

Для современной России инновационность экономики имеет крайне важное значение. Наша страна устойчиво занимает 45–47-е места в Глобальном индексе инновационности [2]

По производительности труда Россия в 2–3 раза отстает от развитых стран. Внедрение инноваций – важнейшее средство повышения производительности труда. На уровне государственного управления главными условиями являются снижение барьеров в управлении и поощрение рискованных инновационных инициатив [3]. На уровне компании менеджмент решает задачи поиска персонала, способного работать в условиях перехода в инновационный формат развития в турбулентной внешней среде и рисков развития компании, в том числе связанных с внедрением инноваций и неготовности к ним персонала.

Теоретический анализ

Компании все более активно формируют запрос на персонал, соответствующий требованиям инновационной экономики.

Требуется персонал с компетенциями, выходящими за рамки формального образования (ценностями инновационности): креативный, лично вовлеченный в трудовой процесс, проявляющий ответственность и инициативу, развивающийся вместе с трудовым процессом, принимая на себя ответственность за самообучение, с умениями эффективно действовать в условиях неопределенности, стресс-устойчивый, со своевременной реакцией на быстроменяющиеся профессиональные вызовы, «агентный», т.е. со способностью не только предпринимателей, но и наемных работников. к самоорганизации и проактивности [4, 5].

Среди качеств и компетенций, востребованных инновационной экономикой, особая роль принадлежит креативности. Креативность понимается, начиная с трудов Э. П. Торренса,

Г. Айзенка, Дж. П. Гилфорда, как характеристика человека, проявляющаяся в чувствительности к проблемам и имеющемуся дефициту решений, в способности отказываться от стереотипов восприятия и мышления, в любознательности, поиске решений на основе использования особых качеств когнитивных способностей в форме преимущественно дивергентного беглого, гибкого, оригинального и иррелевантного мышления. При столкновении с неопределенностью, вызовами, рисками, новыми технологиями креативность дает возможность сотруднику перестать жить за счет сложившихся способов мышления и поведения, воспринимать быстро меняющуюся организационную среду без дистресса, позитивно, справляясь с возникающими проблемами, стандартных решений для которых нет.

Тем не менее сам запрос на креативность нуждается в психологическом анализе. Креативные ли работники нужны инновационной экономике? Работодатели ориентируются на, казалось бы, очевидную связь: инновационность компании – креативность персонала. Однако в реальности креативность не прямо означает ценностно-мотивационной и функциональной готовности ее обладателя участвовать в инновационных процессах компаний.

Более того, такого количества креативных сотрудников, которое соотносится с запросами компаний, стоящих перед необходимостью перехода в инновационный формат развития, просто нет. Как известно, людей с высоким уровнем креативности очень немного: несколько процентов [6].

Еще в трудах Й. Шумпетера, первого введшего понятие «инновации» в научный оборот, отмечено, что инновации включают как изготовление нового, т.е. еще неизвестного потребителям блага, так и внедрение нового метода (способа) производства, в основе которого не обязательно лежит новое научное открытие и который может заключаться также в новом способе коммерческого использования соответствующего товара [7, с. 132–133]. Инновация может быть терапевтическим вмешательством, методом обучения, оценочной практикой, управленческой практикой, клиническим руководством, политической директивой, инициативой по улучшению или другой деятельностью, или программой. Но это всегда конкретная технология, которая при внедрении способна повысить производительность и качество труда. Внедрение инноваций требует особых качеств: ценностно-мотивационной готовности к новому, интереса к нему, отсутствия страхов и тревоги при освоении новых техноло-



гий, последовательности в доведении начатого процесса внедрения до завершения. Это качества инновативного сотрудника.

Между креативностью и инновативностью нет прямой связи, поэтому можно считать, что успешность процесса продуцирования новых идей обусловлена одними личностными факторами, а эффективность субъекта в восприятии, внедрении и распространении этих идей – другими [8]. Креативность выступает в качестве важнейшего, но все же первого шага в инновационном процессе. Инноватор – это человек с достаточно высоким уровнем как креативности, так и инновативности. Он способен не только продуцировать новые оригинальные идеи, но и обеспечить их доведение до создания прототипа и разработки условий внедрения в практику. Внедрение само по себе является отдельной сложной деятельностью и начинается рассматриваться как относительно самостоятельное направление в науке с разработкой критериев, стадий, движущих сил [9].

Представляется целесообразным раскрыть специфику и дать анализ связи между креативностью и инновативностью с тем, чтобы определить как для менеджмента, так и для потенциального или реального работника, вектор развития инновационной креативности (рисунок).

Иновационность	Высокая	2: Адаптор	4: Креативный инноватор
	Низкая	1: Консерватор	3: Творец идей
		Низкая	Высокая
		Креативность	

Типы личности, сочетающие качества креативности и инновационности

Figure. Personality types that combine the features of creativity and innovativeness

Можно дать следующие краткие характеристики этим четырем типам личности с разным сочетанием креативности и инновативности:

1. «Консерватор». Такой сотрудник больше всего ценит стабильность и порядок, а также стремится выполнить свою работу с помощью

стандартных приемов и методов. Егостораживают и даже пугают новые идеи, он не хочет заниматься внедрением новых технологий. По своим психологическим характеристикам консерватор соответствует социально-психологическому возрасту «Старости» [10]. Эти люди, как правило, не имели на своем жизненном пути тренировки креативности, остались на ее универсальном уровне, помогающем решать повседневные задачи, модифицируя в личном адаптационном процессе уже устойчиво присутствующие в социальном опыте подходы к их решению. Такой персонал полезен в тех сферах производства, которые сохраняют традиционные управленческие и производственные технологии. Тем не менее при соответствующем управлении, не предполагающем получения быстрых результатов, корпоративном обучении, направленном на ценностную переориентацию и снижение зависимости от стереотипов, возможен его переход в категорию адапторов.

2. «Адаптор». Даже при низком уровне креативности, стимульно-продуктивном уровне интеллектуальной инициативы [6] он способен получить удовольствие от взаимодействия с новым, приложить усилия для адаптации передовой технологии к нерадикально меняющимся условиям производства. Адаптор не генерирует принципиально новые идеи и подходы, однако обладает возможностью аккумулировать опыт и идеи других. Такой сотрудник нередко может предсказать, окажется ли креативная идея полезной для организации, оценить перспективы и трудности внедрения, способен гибко адаптироваться к происходящим изменениям во внешней и внутренней среде организации. По своим психологическим характеристикам он соответствует «Среднему» социально-психологическому возрасту [10]. Этот тип сотрудника более всех остальных нуждается в развитии личной креативности, при повышении уровня которой он гораздо лучше сможет решать адапторские задачи.

3. «Творец идей». Для него характерен креативный уровень интеллектуальной инициативы [6]. Нужно учесть, что такой человек работает, как правило, не по заказу, если заказ не соответствует той области задач, в которой он реализует свою креативность. Он может показаться чрезмерно спонтанным и трудно управляемым. Если предпринимать попытки изменить его поведенческие модели, связанные с высоким уровнем креативности, он может либо уйти из компании, будучи редким и ценным сотрудником, либо понизить уровень личной креативности. Таким людям легче работать в компаниях, чья деятель-



ность направлена на создание новых технологий и где менеджмент понимает специфику психологической организации подобных людей. Его психологические характеристики соответствуют «Молодому» социально-психологическому возрасту [10]. И более всего ему может быть полезно освоение методов саморегуляции, организационной и межличностной коммуникации.

4. «Креативный инноватор». Он способен не только работать в качестве руководителя инновационных проектов, но и сам разрабатывать новые перспективные технологии, воплощать в жизнь креативные идеи, доводить до логического завершения всю цепочку инновации от креативной идеи до разработки прототипа и внедрения в производство инновационного продукта. Его креативный уровень интеллектуальной инициативы поддается саморегуляции, он позитивно воспринимает запросы компании на инновационные решения, активно участвует в соответствующих проектах, не утрачивая вектора осмысления до возможностей и условий внедрения. Будучи сам инновационно мотивированным, он может выступать в качестве супервайзера в корпоративном обучении, при соответствующем образовании способен эффективно выполнять функции директора по развитию компании, поскольку более других чувствителен к проблемам и ориентирован на поиск их решений. Его психологические характеристики соответствуют «Зрелому» социально-психологическому возрасту [10]. Поддержание ресурсов личной креативности – актуальная задача для таких людей.

Безусловно, в данной модели присутствуют только крайние проявления креативности и инновативности, тем не менее можно видеть, что особую значимость для инновационного развития компании имеет наличие в ней креативных инноваторов и сотрудников-адапторов.

Анализ результатов современных исследований дает возможность определить организационные условия, способствующие психологической и управленческой поддержке таких сотрудников. К ним относится создание открытой, доверительной и ориентированной на обучение организационной культуры (ОК), способной обеспечить приверженность персонала инновационным ценностям, снижать психологические издержки внедрения инноваций, способствовать укреплению доверия к менеджерам, поддержать инновативный персонал [10, 11]. В такой ОК реализуются транзакционный и поддерживающий стили лидерства, опосредующие связь креативности и инновативности сотрудников, усиливая последнюю [12].

Заключение

Анализ потребности современных компаний в креативных и инновативных сотрудниках, а также связи и поведенческих проявлений этих качеств позволяет сделать следующие выводы:

1. Успешный переход компаний в инновационный формат развития требует усилий менеджмента по насыщению компаний сотрудниками, сочетающими качества креативности и инновативности.

2. Особо значимой группой персонала являются инновативные сотрудники-адапторы и креативные инноваторы. Их главные характеристики – ценностно-мотивационная готовность к инновациям, активная работа в инновационном организационном контексте без дистресса.

3. Для креативных и инновативных сотрудников нужны особые организационные условия, воплощенные в организационной культуре компании: инновационные ценности, психологическая и управленческая поддержка, придание им неформального статуса поведенческой модели в коллективе.

4. В корпоративное обучение сотрудников целесообразно ввести модули, включающие освоение методов креативного решения профессиональных задач, технологий внедрения инноваций, развития коммуникативных, в том числе лидерских, компетенций, соответствующих организационной культуре с инновационными ценностями.

Список литературы

1. Johansen B., Euchner J. Navigating the VUCA world // Research-Technology Management. 2013. Vol. 56, № 1. P. 10–15. <https://doi.org/10.5437/08956308X5601003>
2. Global Innovation Index 2022 / eds. S. Dutta, L. R. B. Lanvin, L. R. León, S. Wunsch-Vincent. Cornell SC Johnson College of Business, 2022. URL: https://www.wipo.int/global_innovation_index/en/2022/ (дата обращения: 12.05. 2023).
3. Pandey M. K., Shekhawat K. K., Sergeeva I., Orlova O. A nexus among technology input, research activity, innovation, and economic growth: A vis-à-vis analysis between Asia and Europe // HSE Economic Journal. 2023. Vol. 27, № 1. P. 122–147. <https://doi.org/10.17323/1813-8691-2023-27-1-122-147>
4. Fossen F., Sorgner A. Mapping the future of occupations: transformative and destructive effects of new digital technologies on jobs // Foresight and STI Governance. 2019. Vol. 13, № 2. P. 10–18. <https://doi.org/10.17323/2500-2597.2019.2.10.18>
5. Волгин А. Д., Гимпельсон В. Е. Спрос на навыки: анализ на основе онлайн данных о вакансиях // Эконо-



- мический журнал ВШЭ. 2022. Т. 26, № 3. С. 343–374. <https://doi.org/10.17323/1813-8691-2022-26-3-343-374>
6. Богоявленская Д. Б. Психология творческих способностей. М. : Академия, 2002. 320 с.
 7. Шумпетер Й. Теория экономического развития: капитализм, социализм и демократия. М. : Эксмо, 2007. 864 с.
 8. Yagolkovskiy S. R. Relationships among individual-level correlates of innovation // *International Journal of Innovation Science*. 2019. Vol. 11, № 2. P. 196–207. <https://doi.org/10.1108/IJIS-12-2017-0133>
 9. Fixsen D., Blase K., Metz A., van Dyke M. Implementation Science // *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences* / Wright J. D., ed. 2nd edition. Oxford : Elsevier, 2015. Vol. 11. P. 695–702.
 10. Захарова Л. Н., Леонова И. С. Социально-психологический возраст персонала российских компаний. М. : ИНФРА-М, 2021. 292 с.
 11. Duchek S. Organizational resilience: A capability-based conceptualization // *Business Research*. 2020. № 13. P. 215–246. <https://doi.org/10.1007/s40685-019-0085-7>
 12. Lee A., Legood A., Hughes D., Tian A. W., Newman A., Knigh C. Leadership, creativity and innovation: A meta-analytic review // *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 2020. Vol. 29, № 1. P. 1–35. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2019.1661837>
 - vis analysis between Asia and Europe. *HSE Economic Journal*, 2023, vol. 27, no. 1, pp. 122–147. <https://doi.org/10.17323/1813-8691-2023-27-1-122-147>
 4. Fossen F., Sorgner A. Mapping the future of occupations: transformative and destructive effects of new digital technologies on jobs. *Foresight and STI Governance*, 2019, vol. 13, no. 2, pp. 10–18. <https://doi.org/10.17323/2500-2597.2019.2.10.18>
 5. Volgin A. D., Gimpel'son V. E. Demand for Skills: Analysis Using Online Vacancy Data. *Ekonomicheskij zhurnal VSHE* [HSE Economic Journal], 2022, vol. 26, no. 3, pp. 343–374. <https://doi.org/10.17323/1813-8691-2022-26-3-343-374> (in Russian).
 6. Bogoyavlenskaya D. B. *Psikhologiya tvorcheskikh sposobnostej* [Psychology of Creative Abilities]. Moscow, Akademiya, 2002. 320 p. (in Russian).
 7. Shumpeter J. *Teoriya ekonomicheskogo razvitiya: kapitalizm, socializm i demokratiya* [Theory of Economic Development: Capitalism, Socialism and Democracy]. Moscow, Eksmo, 2007. 864 p. (in Russian).
 8. Yagolkovskiy S. R. Relationships among individual-level correlates of innovation. *International Journal of Innovation Science*, 2019, vol. 11, no. 2, pp. 196–207. <https://doi.org/10.1108/IJIS-12-2017-0133>
 9. Fixsen D., Blase K., Metz A., van Dyke M. Implementation Science. In: Wright J. D., ed. *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences*. 2nd edition. Oxford, Elsevier, 2015, vol. 11, pp. 695–702.
 10. Zakharova L. N., Leonova I. S. *Sotsial'no-psikhologicheskij vozrast personala rossijskikh kompaniy* [Socio-Psychological Age of Russian Companies' Personnel]. Moscow, INFRA-M, 2021. 292 p. (in Russian).
 11. Duchek S. Organizational resilience: A capability-based conceptualization. *Business Research*, 2020, no. 13, pp. 215–246. <https://doi.org/10.1007/s40685-019-0085-7>
 12. Lee A., Legood A., Hughes D., Tian A. W., Newman A., Knigh C. Leadership, creativity and innovation: A meta-analytic review. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 2020, vol. 29, no. 1, pp. 1–35. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2019.1661837>

References

1. Johansen B., Euchner J. Navigating the VUCA world. *Research-Technology Management*, 2013, vol. 56, no. 1, pp. 10–15. <https://doi.org/10.5437/08956308X5601003>
2. Dutta S., Lanvin L.R. B., León L. R., Wunsch-Vincent S., eds. *Global Innovation Index 2022*. Cornell SC Johnson College of Business, 2022. Available at: https://www.wipo.int/global_innovation_index/en/2022/ (accessed 12 May 2023).
3. Pandey M. K., Shekhawat K. K., Sergeeva I., Orlova O. A nexus among technology input, research activity, innovation, and economic growth: A vis-à-

Поступила в редакцию 23.05.2023; одобрена после рецензирования 08.06.2023; принята к публикации 09.06.2023
The article was submitted 23.05.2023; approved after reviewing 08.06.2023; accepted for publication 09.06.2023