



Личностные ресурсы и барьеры инновационного лидерства руководителей: структурные аспекты мотивации, стиля лидерства, социальной идентичности¹

ГРЯЗЕВА-ДОБШИНСКАЯ Вера Геннадьевна

ORCID: 0000-0002-9986-4073

ДМИТРИЕВА Юлия Александровна

ORCID: 0000-0002-0331-4684

КОРОБОВА Светлана Юрьевна

ORCID: 0000-0002-8633-7231

ГЛУХОВА Вера Александровна

ORCID: 0000-0002-8322-0302

Южно-Уральский государственный университет (национальный исследовательский университет), Челябинск, Россия

Аннотация. *Цель.* Высокий темп инновационного развития организаций требует эффективное обучение лидеров инноваций. Оптимизировать организационное обучение возможно через дифференциацию групп, основанную на выявлении личностных барьеров развития лидеров. Выявленные в исследованиях ресурсов инновационного лидерства некоторые личностные барьеры его развития (мотивационные, стилевые, ролевые) привели к их специальному изучению, результаты которого представлены в данной статье. В исследовании приняли участие 165 руководителей предприятий (120 мужчин и 45 женщин). *Метод.* Для сбора эмпирических данных были использованы следующие методики: 1) «Многофакторный опросник лидерства» Б. Басса и Б. Аволио для диагностики стилей лидерства; 2) «Тематический апперцептивный тест (ТАТ)» Х. Хекхаузена для выявления мотивации достижения; 3) «Ролевые отношения социальных субъектов с творческими личностями» В. Г. Грязевой-Добшинской с соавторами для диагностики социальной идентичности. Выборка была дифференцирована на четыре группы по уровням трансформационного лидерства и мотивационного показателя «чистая надежда». Дифференциация выборки направлена на различение групп руководителей с высокими и невысокими показателями лидерства, а в пределах них, — групп руководителей с высокими и невысокими показателями чистой надежды. Правильность отнесения субъектов в соответствующие группы составила 93,9%. *Результаты.* По данным диагностики стилей лидерства, мотивации достижения, социальной идентичности в каждой группе проводился дискриминантный анализ и затем факторный анализ. Дифференциация руководителей по уровням трансформационного лидерства и чистой надежды даёт эффект дифференциации по показателям ролевой идентичности (с ролями спасателя в кризисе и заместителя-женщины), а также по ценностям жизни, игры, труда. Различение групп по показателю лидерства («лидеров» и «руководителей»), а в пределах них, — групп по уровню показателя чистой надежды («оптимистов» и «пессимистов»)

¹ Статья опубликована при поддержке Программы НИУ ВШЭ «Университетское партнёрство».

— выявило специфические барьеры инновационного лидерства (мотивационные, лидерские, ценностные). *Ценность результатов*. Выявленные в исследовании барьеры инновационного лидерства подтверждают необходимость оптимизировать организационное обучение через его дифференциацию и направленности его на личностное развитие, повышение личностной компетенции лидеров.

Ключевые слова: инновационное лидерство; личностные барьеры инновационного лидерства: мотивация достижения; трансформационное лидерство; социальная идентичность.

Введение

Управление инновационными проектами в современном мире — сложном, неопределённом, турбулентном — предъявляет руководителям требование-вызов: быть лидерами и развивать лидерство в потоке текущих успехов и препятствий, формируя стратегические направления движения. В условиях быстрых изменений совершенствование только профессиональных компетенций недостаточно, необходимо развитие личностных качеств руководителей, создающих основания их способности быть динамичными лидерами.

Внешние препятствия, барьеры в инновационной деятельности, являются её неотъемлемыми характеристиками, что обусловлено многими факторами: сопротивлением инновациям потребителей, неразвитой экосистемой (Aggarwal, Cha, Wilemon, 1998; Sandberg, Aarikka-Stenroos 2014), неопределённостью спроса, экономическими рисками (D'Este, Iammarino, Savona, Tunzelmann, 2012), не соответствующими инновациям бизнес-моделями (Chesbrough, 2010). Внутренние личностные барьеры руководителей, выявленные в исследованиях внешних барьеров инновационной деятельности, относятся к персональным и культурным компетенциям руководителей инновационных проектов: ограничения мышления (Sandberg, Aarikka-Stenroos, 2014), несоответствие между необходимостью непредубеждённости, открытости и устаревшими знаниями (Hernández-Mogollon, Cepeda-Carrión, Cegarra-Navarro, Leal-Millán, 2010), недостаток знаний, информации, квалификации для деятельности в условиях неопределённости (D'Este et al., 2012; D'Este, Rentocchini, Vega-Jurado, 2014). Выявлены когнитивные и ценностные барьеры, препятствующие успешной реализации инициатив в многонациональных корпорациях: непонимание ценности разнообразия и конкуренции, сложности корпорации и экономических изменений в ней (Wentling, 2004).

Лидерам инноваций необходимы активное влияние на внешнюю среду (Aggarwal, Cha, Wilemon, 1998), направленность на поиск, экспериментирование для изменений бизнес-модели, что включает функции от формулирования ценностного предложения пользователям до разработки конкурентной стратегии и инновационного изменения самого лидерства (Chesbrough, 2010; Ritter, Ruggero, 2017). Поэтому блокирование такой активности может быть ориентиром выявления барьеров лидерства.

Исследования инновационного лидерства и лидерства изменений (трансформационного) направлены на изучение структуры, компонентов, уровней проявления в разных условиях, выборках (Грязева-Добшинская, 2010; Грязева-Добшинская, Дмитриева, 2016; Дмитриева, 2015; Avolio, Bass 2004; Avolio, Bass, Jung, 1999; Birasnav, Rangnekar, Dalpati 2010; Jin, Seo, Shapiro, 2016; Glukhov, Glukhov, 2017). Инновационное и трансформационное лидерство рассматриваются не в контексте барьеров, но во взаимосвязи с личностными переменными, которые можно соотнести с проявлениями барьеров, прежде всего это показатели стресса. Повседневные стрессогенные условия инновационной деятельности требуют от

руководителей повышенных ресурсов стрессоустойчивости, а от организаций эффективных тренинговых программ. Поэтому значим мета-анализ данных корреляционных исследований трансформационного лидерства и показателей стресса, а также сравнительный анализ воздействий креативных тренинговых программ в рамках стресс-менеджмента (Harms, Credé, Tynan, Leonc, Jeung, 2017; Martin, Oepen, Bauer, Nottensteiner, Mergheim, Gruber, Koch, 2018). Личностным барьерам противостоит комплекс личностных потенциалов, исследуемый в позитивной психологии, обеспечивающий существования «в потоке»: толерантность к неопределённости, жизнестойкость, рефлексивность и осмысленность жизни, оптимизм (Курганская, Леонтьев, Рассказова, 2011; Мандрикова, 2011).

Развиваемая в русле позитивной организационной психологии концепция позитивного лидерства фокусирует внимание на личностных ресурсах эффективного лидера, соответствующих вызовам современного мира: раскрытие талантов, своих и команды, аутентичность, способность воплощать мечты, управлять энергией и иметь стратегию счастья (Мульфейт, Кости, 2018). Это дополняется личностным ресурсом — психологическим капиталом, включающим надежду, самоэффективность, жизнестойкость и оптимизм (Luthans, Avey, Avolio, Norman, Comb, 2006; Luthans, Youssef, Avolio, 2007). Вводится новое понятие «лидерство, охватывающее непредсказуемое» в изучении обучения импровизационным, негегемоническим аспектам лидерства, что может быть понято как поиск дополнительных ресурсов сохранения лидерства в ситуациях неопределённости (Brinck, Tanggaard, 2016). Сложность соответствия руководителя позитивной организационной культуре подтверждается востребованностью в практике психоаналитической концепции лидерства, обращённой к его противоречиям, личностным факторам неудач, депрессии и преодолению личностных барьеров (Кетс де Врис, 2008; Рассохин, 2013).

Внутренние барьеры личности руководителя инновационными проектами, осознаваемые и неосознаваемые им, переживаются как внутренние конфликты, «кризис лидерства», что необходимо исследовать и преодолевать в рамках организационного обучения. Внутренние конфликты и кризисы лидера как следствие личностной сложности, по всей видимости, неотъемлемая его характеристика. Поэтому актуально оптимизировать организационное обучение через его дифференциацию на основе исследований и направленности его на личностное развитие, повышение личностной компетенции лидеров. Данный подход к поиску оснований для дифференцированного обучения лидерству согласуется с аналитическим исследованием различных подходов к обучению лидерству как средству решения проблем лидерства (Ortenblad, Hong, Snell, 2016).

Цель исследования

Цель исследования — выявить структурные основания дифференциации руководителей, позволяющие определять специфические комплексы личностных свойств, выступающие барьерами инновационного лидерства в разных группах. Теоретические основания исследований личностных барьеров инновационного лидерства для разработки таких технологий обучения — концепции, включающие идею соотношения направленности активности личности на изменение и сохранение способов функционирования. Концепция надситуативной активности, рассматривающая фундаментальную способность субъекта проявлять как адаптивность, так и активную неадаптивность в неопределённых и критических ситуациях (Асмолов, 2018; Петровский, 2010), концепция инновационного лидерства, основанная на балансе поисковой, инновационной и стабилизирующей активности (Грязева-Добшинская, 2010), адаптационная-инновационная теория (Bart, Hokanson, Can 2017; Kirton

1976), концепция соотношения адаптивной креативности и инновационной креативности (Kim, Pierce 2013).

Инновационное лидерство

Инновационное лидерство связывается с проведением трансформаций в организациях и соотносится с деятельностью руководителей, разрабатывающих и реализующих корпоративные концепции введения инноваций (Дафт, Лейн, 2007). Инновационное лидерство включает управление изменениями, что делает его близким к трансформационному лидерству (Дайл, Каджеми, Ковальски, 2007). Трансформационное лидерство выявляется по стимулирующим креативным и интеллектуальным влияниям лидера, по осуществлению ими индивидуального подхода, порождением вдохновляющей мотивации (Avolio, Bass, Jung, 1999). Трансформационное лидерство, необходимое в периоды изменений в организации, традиционно противопоставляется транзакционному лидерству (лидерству по договорённости), необходимому в стабильные периоды её функционирования. При руководстве инновационными проектами в длительно существующих организационных структурах есть проблема инерции сложившихся вариантов и способов действия персонала, что предполагает владение руководителем не только трансформационным стилем лидерства, но и транзакционным стилем.

В нашем исследовании инновационное лидерство понимается как системный феномен, имеющий две подсистемы — поисковую и стабилизирующую, что подтверждено в исследованиях структуры и баланса подструктур мотивационных, креативных, стилевых лидерских, ролевых ресурсов личности. Это исследование: двух стилей лидерства, — трансформационного и транзакционного, двух тенденций креативности — инициативы, оригинальности и реалистичности, вписанности в культуру, баланса мотивационных тенденций — надежды на успех и избегания неудачи, соотношение в структуре идентичности социальных ролей менеджера и личностных ролей творца или спасателя (Грязева-Добшинская, 2010; Грязева-Добшинская, Дмитриева, 2016; Грязева-Добшинская, Дмитриева, Глухова 2016; Глухов, 2010; Дмитриева, 2015). В наших исследованиях личностных ресурсов инновационного лидерства руководителей выявлены некоторые личностные барьеры развития: преобладание мотивации избегания неудачи, транзакционного стиля лидерства, интолерантность к роли творца или её отсутствие в структуре социальной идентичности, что обусловило их специальное исследование (Грязева-Добшинская, 2011; Глухов, 2010; Glukhov, Glukhov, 2017).

Социальная идентичность

Проблематика идентичности рассматривается в социально-психологическом ракурсе через исследование трёх традиционных дихотомий: «дифференциация — интеграция», «изменчивость — постоянство» и «Я — социальный контекст» (Белинская, 2018). В исследованиях социальная идентичность лидеров организаций изучается, прежде всего, как ресурс, способствующий инновациям, творчеству, развитию команды и благополучию сотрудников (Hewarathirana, 2012; Krug, Geibel, Otto, 2020). Рассматривая социальную идентичность, исследователи обращают внимание на её сложную, многомерную структуру (Сидоренков, Штроо, Штильников, 2020; Иванова, 2006). Выявлены уровни идентичности: уровень самости (индивидуальный и коллективный) и уровень внутриличностного, межличностного, группового анализа (Epitropaki, Kark, Mainemelis, 2017). В потенциально стрессовой ситуации социальная идентичность изучалась как система внешних и внутренних ресурсов, позволяющих субъекту самоопределяться в условиях социальной неопределённости (Белинская, 2018). Мета-аналитический обзор исследований показывает, что тип социальной идентичности лидера может обладать позитивными эффектами для группы, но может быть проблемным

для развития отношений (Steffens, Munt, van Knippenberg, Platow, Haslam, 2020). Это показывает актуальность изучения проблемных аспектов социальной идентичности лидеров как личностных барьеров развития инноваций в организации.

Гипотеза исследования

Гипотезой исследования выступило предположение, что в группах руководителей, дифференцированных по мотивационному показателю «чистая надежда» и стилевому показателю «трансформационное лидерство», существуют специфические ресурсы и барьеры инновационного лидерства: мотивационные, стилевые лидерские, социальной идентичности, ценностные.

Дизайн исследования

Выборка

В исследовании участвовали 165 руководителей (120 мужчин и 45 женщин), осуществляющие руководство инновационными проектами и проектами модернизации на трёх индустриальных предприятиях Уральского региона. Согласно оценке уровня инновационности предприятий по социально-экономическому анализу их деятельности, одно предприятие является инновационным предприятием (предприятием полного цикла инноваций), а два других реализуют проекты модернизации с разным уровнем инновационности — это предприятия с интенсивной и фрагментарной модернизацией (Глухов, Глухов, 2015). Все являются руководителями высшего и среднего звена и участниками Программы «Ресурсы инновационного лидерства руководителей: психологический инновационный аудит» (Грязева-Добшинская, 2010).

Для исследования личностных барьеров инновационного лидерства вся выборка делилась на четыре группы по уровню трансформационного лидерства (ТФЛ) и мотивационному показателю «чистая надежда» (ЧН) следующим образом:

- Группа 1 — руководители с уровнем трансформационного лидерства и чистой надежды выше среднего значения (ТФЛ max — ЧН max), $n_1 = 47$, из них 31 мужчина и 16 женщин;
- Группа 2 — руководители с уровнем трансформационного лидерства выше среднего значения и с уровнем чистой надежды ниже среднего значения (ТФЛ max — ЧН min), $n_2 = 43$, из них 29 мужчин и 14 женщин;
- Группа 3 — руководители с уровнем трансформационного лидерства ниже среднего значения и с уровнем мотивации надежды на успех выше среднего значения (ТФЛ min — ЧН max), $n_3 = 37$, из них 28 мужчин и 9 женщин;
- Группа 4 — руководители с уровнем трансформационного лидерства ниже среднего значения и с уровнем мотивации надежды на успех ниже среднего значения (ТФЛ min — ЧН min), $n_4 = 38$, из них 32 мужчины и 6 женщин.

Затем по этим группам проводился дискриминантный анализ данных психологической диагностики показателей стилей лидерства, мотивации достижения, социально-ролевой и социокультурной идентичности и ценностно-смысловых установок. Далее в каждой группе для определения специфики личностных барьеров инновационного лидерства руководителей проводился факторный анализ данных психологической диагностики по всем показателям трёх методик.

Все расчёты проводили с помощью статистического пакета IBM SPSS Statistics 23.0.

Методики

1. Для психологической диагностики стилей лидерства использовался опросник **«Многофакторный опросник лидерства»**, *MLQ* Б. Басса и Б. Аволио (Avolio, Bass 2004; Avolio, Bass, Jung, 1999) в адаптации на русскоязычной выборке (Грязева-Добшинская и др., 2015). Этот опросник содержит 45 утверждений, формирующие три независимые шкалы: «Трансформационное лидерство», «Транзакционное лидерство» и «Самооценка эффективности лидерства», интерпретируемые согласно концепции многофакторного лидерства Б. Басса. Испытуемому необходимо определить и отметить, как часто предложенные высказывания верны по отношению к нему (по 5-балльной шкале: 0 — «никогда», 4 — «почти всегда»).

Трансформационное лидерство (ТФЛ) включает пять субшкал, каждую из которых определяют четыре пункта опросника: побуждающие влияния лидера; вдохновляющая мотивация; интеллектуально-творческая стимуляция; индивидуальный подход к сотрудникам. Трансформационное лидерство определяют такие утверждения, как: «Я подчёркиваю важность направленности на конечную цель», «Я выражаю уверенность в том, что все цели будут достигнуты» и другие.

Транзакционное лидерство (ТЗЛ) включает четыре субшкалы, также сформированные четырьмя пунктами опросника: пропорциональное поощрение; управление методами исключения отклонения от стандартов; лидерство-невмешательство. Транзакционное лидерство определяют такие утверждения, как: «Я объясняю, какое вознаграждение можно ожидать при достижении поставленных целей», «Я стараюсь не вмешиваться, когда возникают серьёзные вопросы, требующие решения» и другие.

Самооценка эффективности лидерства (СЭЛ) включает три субшкалы, на которые приходится всего девять пунктов опросника: мобилизация коллектива на сверхусилие (определяется такими утверждениями, как «Я мобилизую других так, что они добиваются большего, чем ожидается», «Я усиливаю в других желание добиться успеха» и «Я усиливаю готовность других приложить больше усилий»); коллективная эффективность (утверждения «Я эффективен в решении вопросов, направленных на удовлетворение потребностей, связанных с работой», «Я эффективен в выполнении требований организации» и др.); самоуважение и чувство собственной ценности (определяется утверждениями «Я использую методы руководства, вызывающие у других чувство самоуважения» и «Я проявляю чувство собственного достоинства в совместной работе с другими»).

2. Для диагностики мотивации достижения использовалась методика **«Тематический апперцептивный тест»**, *TAT* Х. Хекхаузена (Собчик, 2002; Хекхаузен, 2001). Это проективная методика диагностирует мотивационные аспекты личности — мотивацию надежды на успех (НУ), мотивацию избегания неудачи (ИН). Оба диагностируемых показателя позволяют получить дополнительно два произвольных показателя: их сумма даёт «общую мотивацию достижения» (ОМ), а разность — «чистую надежду» (ЧН).

3. Для диагностики социальной идентичности субъектов использовалась методика **«Ролевые отношения социальных субъектов с творческими личностями»**, *РОССТЛ* В. Г. Грязевой-Добшинской, Н. Ю. Бакунчик, В. А. Глуховой, А. С. Мальцевой. Основой методики является психосемантический метод Дж. Келли (Грязева-Добшинская, Бакунчик, Глухова, Мальцева, 2008; Грязева-Добшинская, Дмитриева, Глухова, 2016). Субъектам предлагается 27 картинок с различными типами современных творческих людей, из которых они выбирают 10 образов на заданные ролевые позиции, «формируя собственную команду»: 1. Я; 2. Руководитель мужчина; 3. Руководитель женщина; 4. Заместитель мужчина; 5. Заместитель женщина; 6. Криэйтор; 7. Востребованный сотрудник; 8. Спасатель в кризисе; 9. Увольняемый мужчина; 10. Увольняемая женщина. Выбранные на 10 ролевых позиций

картинки с образами людей оцениваются по биполярным шкалам (конструктам), созданным субъектами произвольно из 72 фразеологизмов и задающих полярные определения людей. Субъекты заполняют репертуарную решетку, в которой 10 образов людей оцениваются по 12 конструктам. Для обработки данных репертуарных решёток применяется индивидуальный факторный анализ. На основе индивидуального факторного анализа определялся индивидуальный показатель «Я-ролевое»: в факторе с максимальной факторной нагрузкой Я-ролевого определялся ранг Я-ролевого профессионального относительно всех остальных ролей.

Методика РОССТЛ выявляет: 1) структуру социально-ролевой идентичности человека и её ментальные основания — экзистенциальные ценности (труд, познание, любовь, игра, господство-свобода, жизнь), социокультурные позиции — «индивид» (установки на традиционные родовые ценности), «социальный субъект» (установки на динамику социального статуса), «индивидуальность» (установки на ценности самоактуализации); 2) социальную идентификацию субъектов с социальными ролями руководителя и персональными ролями «криэйтор», «спасатель в кризисе», являющимися ресурсными для инновационного развития организации; 3) отношение субъектов (толерантность — интолерантность) ценностям, ролям, определяющим направленность на изменения, творчество, инновации.

По результатам психологической диагностики стилей лидерства и показателей мотивации достижения руководителей были рассчитаны средние значения и стандартные отклонения для каждой из четырёх групп руководителей и для всей выборки в целом. Результаты представлены в таблице 1.

Таблица 1. Средние результаты психологической диагностики стилей лидерства и мотивации достижения руководителей

Показатели	Среднее ± Стандартное отклонение				
	Вся выборка	Группа 1 (n1 = 47)	Группа 2 (n2 = 43)	Группа 3 (n3 = 37)	Группа 4 (n4 = 38)
<i>Диагностика стилей лидерства</i>					
Трансформационное лидерство (ТФЛ)	60.6 ± 7.9	66.0 ± 3.9	66.8 ± 4.1	53.9 ± 4.7	53.3 ± 6.3
Транзакционное лидерство (ТЗЛ)	31.9 ± 4.7	32.5 ± 3.8	33.5 ± 4.6	30.5 ± 4.3	30.8 ± 5.6
Самооценка эффективности лидерства (СЭЛ)	27.7 ± 4.3	29.6 ± 3.3	30.3 ± 3.2	24.5 ± 3.8	25.4 ± 3.7
<i>Диагностика мотивации достижения</i>					
Надежда на успех (НУ)	10.3 ± 3.9	12.6 ± 2.7	7.9 ± 3.0	13.4 ± 2.9	7.0 ± 2.5
Избегание неудачи (ИН)	6.1 ± 3.0	4.1 ± 2.1	8.4 ± 2.6	4.4 ± 2.0	7.6 ± 2.6
Общая мотивация достижения (ОМД)	16.4 ± 3.8	16.7 ± 3.7	16.3 ± 4.4	17.8 ± 3.2	14.6 ± 3.3
Чистая надежда (ЧН)	4.2 ± 5.9	8.6 ± 3.2	-7 ± 3.7	9.2 ± 3.4	-5 ± 3.9

Результаты

Дифференциация руководителей по уровню трансформационного лидерства и «чистой надежды»

Дифференциация руководителей на четыре группы по уровню ТФЛ и ЧН проверялась с помощью дискриминантного анализа, который включал обработку по всем показателям стилей лидерства, тенденций мотивации достижения, социальной идентичности и экзистенциальных ценностей. Дискриминантный анализ проводился на основе метода Уилкса с пошаговым методом отбора и включения переменных в уравнение. Правильность отнесения субъектов в группы составила 93,9%.

Всего получено три дискриминантных функции, из которых выбрана одна основная, максимально различающая группы руководителей, — функция с максимальным значением

χ^2 ($\lambda = 0,088$, $\chi^2 = 380,475$, $p \leq 0,01$). Основная дискриминантная функция, предназначенная для осуществления классификации субъектов с разным уровнем трансформационного лидерства и чистой надежды, включает следующие значимые переменные:

$$F = -9,571 - 0,192 \cdot \text{ЧН} + 0,143 \cdot \text{ТФЛ} + 0,129 \cdot \text{Жизнь} - 0,121 \cdot \text{Увол.муж.} + 0,108 \cdot \text{Игра} - 0,077 \cdot \text{Индивид} + 0,070 \cdot \text{Труд} + 0,068 \cdot \text{СЭЛ} + 0,058 \cdot \text{Зам.жен.} - 0,021 \cdot \text{Спасатель} - 0,019 \cdot \text{ОМД} \quad (1)$$

где ТФЛ — трансформационное лидерство; СЭЛ — самооценка эффективности лидерства; ЧН — чистая надежда; ОМД — общая мотивация достижения.

Дифференциация руководителей по уровням трансформационного лидерства и чистой надежды даёт эффект дифференциации по показателям ролевой идентичности (с ролями спасателя в кризисе и заместителя-женщины), а также по ценностям жизни, игры, труда. Вклад каждого значимого показателя в классификацию субъектов с разным уровнем трансформационного лидерства и чистой надежды, представлен в табл. 2.

Таблица 2. Вклады показателей в классификацию субъектов с разным уровнем трансформационного лидерства и «чистой надежды»

Показатели мотивации. стилей лидерства. социальной идентичности	Вклад показателя в дискриминантную функцию
<i>Социально-ролевая идентичность</i>	
Заместитель женщина	.170
Спасатель в кризисе	-.060
Увольняемый мужчина	-.303
<i>Стиль лидерства</i>	
Трансформационное лидерство (ТФЛ)	.684
Самооценка эффективности лидерства (СЭЛ)	.237
<i>Мотивация достижения</i>	
Общая мотивация достижения (ОМД)	-.070
Чистая надежда (ЧН)	-.681
<i>Установки субъекта культуры</i>	
Индивид	-.188
<i>Экзистенциальные ценности</i>	
Труд	.222
Игра	.181
Жизнь	.219

Таким образом, на основе дискриминантного анализа были выявлены дополнительные переменные, дифференцирующие группы руководителей с разным уровнем трансформационного лидерства и чистой надежды. Это показатель общей мотивации достижения, социальные роли спасателя в кризисе, заместителя-женщины и увольняемого мужчины, экзистенциальные ценности труда, игры и жизни, индивидуальная установка субъекта культуры.

Структура личностных ресурсов и барьеров инновационного лидерства руководителей

По результатам исследования руководителей четырёх групп, дифференцированных по уровню трансформационного лидерства и чистой надежды, определена факторная структура их личностных ресурсов и барьеров, образованных семью группировками переменных. Факторно-аналитическое решение осуществлялось на основе анализа методом главных компонент с последующим варимакс-вращением факторов. Возможность проведения факторного анализа проверена с помощью расчёта меры выборочной адекватности Кайзера — Мейера — Олкина (критерия КМО) и критерия сферичности Бартлетта, а также

получением полной объяснённой дисперсии более 60%. Результаты представлены в таблице 3 («лидеры» с высоким ТФЛ) и таблице 4 («руководители» с низким ТФЛ).

В целом отмечается равномерное распределение доли дисперсии, приходящейся на каждый фактор (от 7 до 10 %), и наличие общих факторов для всех групп (факторы мотивации достижения, стилей лидерства, идентичности), однако факторная структура специфична для каждой группы, что обуславливает специфику барьеров инновационного лидерства.

Факторы социально-ролевой идентичности и барьеры идентичности руководителей

Фактор идентичности определяется позицией Я-ролевого в структуре личностных ресурсов руководителей, а также интегрированностью Я с социальными или персональными ролями.

В группе 1 «лидеров-оптимистов» Я-ролевое представлено в двух факторах. В факторе «Я — ценности — роли» Я связано с ценностью труда и противопоставлено роли начальника, ценностям игры и господства-свободы. В факторе «Я — лидерство — роли» Я противопоставлено трансформационному стилю и самооценке эффективности лидерства. Полимодальная идентичность, выражающаяся в отстранении и от роли руководителя, и от свойственного стиля лидерства, поддержка Я только ценностью труда (мастерства), даёт парадоксальный эффект сохранения оптимизма в стрессогенной деятельности.

В группе 2 «лидеров-пессимистов» Я-ролевое представлено в двух факторах. В факторе «Я — мотивация — роли» Я связано с мотивацией избегания неудачи, общей мотивацией достижения и противопоставлено ролям начальника-женщины, заместителя-мужчины. В факторе (Я — лидерство — роли) Я противопоставлено трансформационному стилю и самооценке эффективности лидерства, роли увольняемого. Полимодальная идентичность выражается в отстранении и от руководящих ролей, и от свойственного стиля лидерства, Я поддерживается стремлением достижений при избегании неудач, что как стратегия самосохранения ведёт к переживанию пессимизма в стрессогенной деятельности.

В группе 3 «руководителей-оптимистов» Я-ролевое представлено в одном факторе «Я — ценности — роли», в котором Я связано с ролью начальника-женщины, с ценностью господства-свободы и противопоставлено роли заместителя-мужчины. Руководители с низким уровнем трансформационного лидерства и идентификацией с собственной ролью руководителя (и ценностной поддержкой идентичности) сохраняют оптимизм в стрессогенной деятельности.

В группе 4 «руководителей-пессимистов» Я-ролевое представлено в одном факторе «Я — мотивация — установки — роли», связано с установкой «быть индивидуальностью» и противопоставлено роли заместителя-мужчины, общей мотивации достижения и установками социального субъекта. Руководители этой группы отстранены от собственной ролевой идентичности, их идентичность ничем не подкрепляется, что в стрессогенной деятельности ведёт к пессимизму.

Факторы мотивации достижения и мотивационные барьеры руководителей

В группе 1 «лидеров-оптимистов» два фактора мотивации достижения. Фактор «Мотивация надежды на успех» включает показатели: мотивации надежды на успех, общей мотивации достижения, чистой надежды. Биполярный фактор «Мотивация избегания неудачи» включает: показатель мотивации избегания неудачи, связанный с ценностью жизни и ролями увольняемых сотрудников, противопоставлен индивиду как субъекту культуры с установками на защиту традиций. Стремление к избеганию неудач, подкреплённое ценностью жизни, образует фактор самосохранения через установку на отказ от традиций.

В группе 2 «лидеров-пессимистов» два фактора мотивации достижения. В факторе «Я — мотивация избегания неудачи — роли» Я, связанное с мотивацией избегания неудачи, общей мотивацией достижения, противопоставлено ролям начальника-женщины, заместителя-мужчины, что является мотивационным барьером лидерства. Фактор «Мотивация надежды на успех» с показателями мотивации надежды на успех, чистой надежды, общей мотивацией достижения связан с ролью спасателя в кризисе (ресурс развития лидерства и поддержания оптимизма).

Таблица 3. Структура личностных ресурсов и барьеров руководителей групп 1 и 2

Показатели личностных ресурсов	Группа 1 (n1 = 47)							Группа 2 (n2 = 43)						
	Факторы							Факторы						
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
<i>Социально-ролевая идентичность</i>														
Я-ролевое, профи				-.50			-.41	.42				-.49		
Начальник мужчина				.57										-.67
Начальник женщина							-.62	-.51						
Заместитель мужчина				-.77				-.52						
Заместитель женщина											-.64			
Криэйтор														.67
Спасатель в кризисе						.54	-.40					.56		
Востребованный сотрудник							.47				.74			
Увольняемый мужчина		.66											.44	
Увольняемая женщина		.76												.41
<i>Стиль лидерства</i>														
Трансформационное лидерство								.88					.74	
Транзакционное лидерство						.44					.63			
Самооценка эффективности лидерства								.73					.64	
<i>Мотивация достижения</i>														
Надежда на успех	.95											.85		
Избегание неудачи		.59							.84					
Общая мотивация достижения	.81								.75			.50		
Чистая надежда	.69											.84		
<i>Установки субъекта культуры</i>														
Индивид		-.47	.57								-.72			
Социальный субъект							-.79					-.59		
Индивидуальность						.73				.57	.52			
<i>Экзистенциальные ценности</i>														
Труд					-.53	-.41					-.73			
Познание					-.79						.64			
Любовь														.71
Игра						.82								.69
Господство						.55								.67
Жизнь		.52	.42							.62				-.53
Доля дисперсии	10.3	10.2	9.6	8.9	8.9	8.6	7.9	10.7	9.9	9.5	9.1	8.6	7.6	7.4

В группе 3 «руководителей-оптимистов» два фактора мотивации достижения. Фактор «Мотивация надежды на успех» включает показатели: мотивации надежды на успех, общей мотивации достижения, чистой надежды. Биполярный фактор «Мотивация избегания неудачи» с показателями мотивации избегания неудачи, общей мотивацией достижения, связанные с ценностью игры — на одном полюсе, и показателем чистой надежды — на другом полюсе.

Мотивация избегания неудачи включена в контекст игры, по правилам которой нет возможности выиграть (что выступает мотивационно-ценностным барьером саморегуляции).

В группе 4 «руководителей-пессимистов» мотивации достижения представлена в четырёх факторах. В факторе «Мотивация достижения — лидерство» общая мотивация достижения связана со всеми стилями и самооценкой эффективности лидерства и противопоставлена ценности любви и роли востребованного сотрудника. В биполярном факторе «Мотивация избегания неудачи — лидерство» мотивации избегания неудачи связана с транзакционным стилем лидерства, противопоставлена мотивации надежды на успех, (самосохранения через лидерство, основанное на договорённостях). В факторе «Я — мотивация достижения — установки — роли» общая мотивация достижения, роль заместителя-мужчины, установка социального субъекта противопоставлены Я, с установкой «быть индивидуальностью». В факторе «Мотивация избегания неудачи — ценности — роли» мотивация избегания неудачи связана с мотивацией достижения, ценностями игры и жизни и противопоставлены ценности познания и роли увольняемой женщины. В этой группе мотивация достижения и её компоненты представляют сложный барьер (мотивационный, ценностный, ролевой) негативных контекстов.

Таблица 4. Структура личностных ресурсов и барьеров руководителей групп 3 и 4

Показатели личностных ресурсов	Группа 3 (n3 = 37)							Группа 4 (n4 = 38)						
	Факторы							Факторы						
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
<i>Социально-ролевая идентичность</i>														
Я-ролевое, профи					-.49					-.59				
Начальник мужчина			.67			-.42								.81
Начальник женщина					-.67						-.59			
Заместитель мужчина					.72					.81				
Заместитель женщина							-.61							-.78
Кризэйтор													-.60	
Спасатель в кризисе			-.49										-.76	
Востребованный сотрудник						.69		-.67						
Увольняемый мужчина					-.67									.68
Увольняемая женщина						.50						-.43	.44	
<i>Стиль лидерства</i>														
ТФЛ	.77							.74						
ТЗЛ								.61	-.54					
СЭЛ	.74							.47						
<i>Мотивация достижения</i>														
Надежда на успех		.95							.73					
Избегание неудачи							.86		-.72			.41		
Общая мотивация достижения		.82					.46	.42		.40		.59		
Чистая надежда		.70					-.60		.96					
<i>Установки субъекта культуры</i>														
Индивид	-.46					.49						-.65		
Социальный субъект	-.41					-.46				.78				
Индивидуальность	.60			-.43						-.46	.58			
<i>Экзистенциальные ценности</i>														
Труд			-.48	-.42								-.69		
Познание			-.59										-.69	
Любовь					.82									
Игра							.69						.51	
Господство			.66		-.46						.68			
Жизнь			.65									.77		
Доля дисперсии	10.9	10.2	9.6	9.0	8.1	8.1	7.9	10.8	10.5	10.4	10.2	9.9	8.4	8.0

Факторы лидерства и ценностные барьеры руководителей

В группах «лидеров» — группы 1 и 2 — трансформационное лидерство противопоставляется собственной ролевой идентичности, что может быть интерпретировано как барьер лидерства — отстранение от собственного выраженного трансформационного

стиля лидерства. В группах «руководителей» — группы 3 и 4 — фактор лидерства является ведущим, но не входит в комплекс идентичности. В группе 3 биполярный фактор «Лидерство — индивидуальность» трансформационный стиль с самооценкой эффективности лидерства и установкой на индивидуальность на одном полюсе, и установками социального субъекта и индивида — на другом полюсе. В группе 4 биполярный фактор «Лидерство — мотивация достижений» включает: на одном полюсе — все показатели лидерства с общей мотивацией достижения, на другом полюсе — роль востребованного сотрудника и ценность любви.

Обсуждение результатов

Моделирование личностных ресурсов инновационного лидерства на основании дискриминантного анализа, который включал обработку по всем показателям стилей лидерства, мотивации достижения, социальной идентичности и экзистенциальных ценностей, выявило значимые переменные, определяющие дифференциацию руководителей: трансформационное лидерство и чистую надежду, общую мотивацию достижения, роли спасателя в кризисе, заместителя-женщины и увольняемого мужчины, экзистенциальные ценности труда, игры и жизни.

Выбранные переменные — уровень трансформационного лидерства и мотивационного показателя «чистая надежда» — с высокой степенью точности дифференцируют группы руководителей инновационных проектов. Различение групп по уровню показателя лидерства («лидеров» и «руководителей»), а в пределах них, — групп по уровню показателя чистой надежды («оптимистов» и «пессимистов») выявило специфические барьеры инновационного лидерства (мотивационные, лидерские, ценностные).

В группе лидеров перемен с оптимистической мотивацией выявлены барьеры идентичности с собственной ролью руководителя и отстранение от собственного стиля лидерства и компенсирующей ценностью труда (совершенствование мастерства). Ценность труда в комплексе идентичности согласуется со значимостью труда у управленцев высшего звена, переживающих чувство потока в профессиональной деятельности (Курганская, Леонтьев, Рассказова, 2011). В группе лидеров перемен с мотивацией страха также выявлены барьеры идентичности с собственной ролью руководителя и отстранение от собственного стиля лидерства, что усиливается, а не компенсируется мотивацией избегания неудачи, входящей в комплекс идентичности (могло бы быть ресурсом развития лидерства). В группах лидеров перемен сложная, конфликтная структура идентичности, однако наличие в этой структуре ценностного уровня саморегуляции с позитивным эффектом в одной из групп дает основания для разработки дифференцированных обучающих программ. Организационное обучение лидеров перемен оптимально проводить как сочетание деловых игр с неформальными дискуссиями на основе опыта работы. Это рассматривается как одно из направлений обучения «хорошему лидерству» (Ortenblad, Hong, Snell, 2016). Такое сочетание создает условия для рефлексии и саморазвития лидеров, возможной коррекции ими социальной идентичности и оптимизации мотивации вследствие личностного решения.

Выявленное у лидеров отстранение от собственного выраженного трансформационного стиля лидерства, показывает необходимость обучения более сбалансированному использованию двух стилей лидерства — трансформационного и транзакционного, что восходит к мультифакторной концепции лидерства Б. Басса (Avolio, Bass, Jung, 1999) и рассматривается как их подвижный баланс, зависящий от степени инновационности организаций, в концепции инновационного лидерства (Грязева-Добшинская, 2011; Глухов, 2010; Glukhov,

Glukhov 2017). Поэтому в процессе обучения практикам лидерства необходим более точный анализ организационных контекстов практик управления для более гибкого использования стилей лидерства.

В группе руководителей с невыраженными стилем лидерства, направленного на трансформацию и оптимистической мотивацией выявлена идентификация с собственной ролью руководителя (с ценностной поддержкой такой идентичности), что сохраняет их оптимизм в стрессогенной деятельности. Выявлен специфический мотивационно-ценностный барьер: мотивация избегания неудачи связана с ценностью игры без выигрыша. В этой группе руководителей оптимально обучение «хорошему лидерству» как профессии (Ortenblad, Hong, Snell, 2016).

В группе руководителей с невыраженными стилем лидерства, направленного на трансформацию и мотивацией страха выявлен сложный мотивационно-ценностный, ролевой барьер: мотивация достижения и все её компоненты предстают в негативных контекстах. Этой группе руководителей необходима более глубокая рефлексия, обеспечивающая личностное развитие в направлении профессиональных качеств лидеров, что представлено в психоаналитическом направлении психологии бизнеса (Кетс де Врис, 2008; Рассохин, 2013).

Для исследования барьеров инновационного лидерства значим анализ роли криэйтора в структуре личностных ресурсов. Ни в одной группе роль криэйтора не входит в структуру идентичности руководителей, но проявления толерантности-интолерантности к ней в группах различно: в группе 1 роль криэйтора представлена амбивалентно; в группе 2 роль криэйтора получает максимально негативный контекст; у группы 3 роль криэйтора отсутствует в структуре личностных ресурсов; руководители группы 4 проявляют толерантность к роли криэйтора. Интолерантность к роли криэйтора (вне зависимости от выбираемых типажей на эту роль), обнаруживаемая в других исследованиях (Грязева-Добшинская, 2011; Глухов, 2010; Glukhov, Glukhov, 2017), представляет особую проблему, требующую дальнейших исследований.

Выявленные в исследовании барьеры инновационного лидерства подтверждают необходимость оптимизировать организационное обучение через его дифференциацию и направленности его на личностное развитие, повышение личностной компетенции лидеров.

Ограничения

Первым, основным ограничением исследования является размер выборки, что сказывается на недостаточной статистической мощности при расчёте факторной структуры личностных ресурсов и барьеров руководителей.

Вторым ограничением является тот факт, что выборка неуравновешенна по полу: количество женщин составляет лишь 27,2% от общего количества руководителей. В дальнейшем можно выявить структуру личностных ресурсов и барьеры инновационного лидерства, характерные только для женской выборки или сопоставить противоположные по полу выборки. Перспективность такого исследования подтверждается исследованиями гендерной специфичности лидерства.

Третьим ограничением выборки является то, что руководители, включённые в данное исследование, работают на разных индустриальных предприятиях, соответственно, представляют одну сферу управленческой деятельности — промышленность. В дальнейшем возможно расширение выборки за счёт включения руководителей из других сфер деятельности.

Четвёртым ограничением данного исследования является то, что руководители, включённые в выборку, работают на индустриальных предприятиях трёх различных городов Уральского региона. Это даёт культурную, организационную специфику выявленных ресурсов и барьеров инновационного лидерства.

Финансовая поддержка

Исследование выполнено в рамках гранта РФФИ № 23-28-10216.

Литература

- Асмолов, А. Г. (2015). Психология современности: вызовы неопределенности, сложности и разнообразия. *Психологические исследования: электрон. науч. журн.*, 8(40).
- Белинская, Е. П. (2018). Современные исследования идентичности: от структурной определенности к процессуальности и незавершенности. *Вестник Санкт-Петербургского университета. Психология*, 8(1), 6–15.
- Глухов, П. С. (2010). Управленческие ориентации и стили лидерства менеджеров организаций с разной степенью инновационного развития. *Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Психология*, 9, 74–78.
- Глухов, П. С., Глухов, С. В. (2015). Стили лидерства менеджеров промышленных организаций с разным уровнем инновационности. *Психология. Психофизиология*, 8(3), 5–10.
- Грязева-Добшинская, В. Г. (2010). Инновационное лидерство: моделирование тенденций активности менеджеров предприятия. *Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Психология*, 9, 9–17.
- Грязева-Добшинская, В. Г. (2011). Толерантность субъектов творческой и инновационной деятельности как социокультурный капитал инноваций предприятий. *Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Психология*, 4, 17–24.
- Грязева-Добшинская, В. Г. (2016). Баланс тенденций активности менеджеров: факторно-аналитическое исследование ресурсов инновационного лидерства. *Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Психология*, 1(9), 103–108.
- Грязева-Добшинская, В. Г., Бакунчик, Н. Ю., Глухова, В. А., Мальцева, А. С. (2008). Методика диагностики отношения социальных субъектов к творческой личности. *Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Психология*, 3, 33–45.
- Грязева-Добшинская, В. Г., Дмитриева, Ю. А. (ред.). (2016). *Ресурсы инновационного лидерства менеджеров: психологический инновационный аудит: учебное пособие*. Челябинск: Изд. центр ЮУрГУ.
- Грязева-Добшинская, В. Г., Дмитриева, Ю. А., Глухов, П. С., Глухова, В. А. (2015). Инновационное лидерство и психометрические проблемы его диагностики. *Вестник ЮУрГУ. Серия «Психология»*, 8(2), 14–24.
- Дайл, Д. М., Каджеми, Дж., Ковальски, К. (2007). Трансформационное лидерство. В сб. Дж. П. Канджеми, К. Дж. Ковальски, Т. Н. Ушакова (ред.). *Психология современного лидерства: американские исследования (23–31)*. М.: Когито-Центр.
- Дафт, Р.Л., Лейн, П. (2007). *Уроки лидерства*. М.: Эксмо.
- Дмитриева, Ю. А. (2015). Разноуровневые ресурсы инновационного лидерства: факторно-аналитическое исследование. *Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Психология*, 8(3), 103–111.

- Иванова, Н. Л. (2006). Проблема психологического анализа социальной идентичности. *Психология. Журнал Высшей школы экономики*, 3(4), 14–38.
- Кетс де Врис, М. Ф. Р. (2008). *Лидеры, шуты и мошенники. Эссе на тему психологии лидерства*. М.: Аквармариновая Книга.
- Курганская, М. В., Леонтьев, Д. А., Рассказова, Е. И. (2011). Личностный потенциал предпринимателей и менеджеров высшего звена. В сб.: Д. А. Леонтьев (ред.). *Личностный потенциал: структура и диагностика* (491–511). М.: Смысл.
- Мандрикова, Е. Ю. (2011). Личностный потенциал в организационном контексте. В сб.: Д. А. Леонтьев (ред.). *Личностный потенциал: структура и диагностика* (469–490). М.: Смысл.
- Мульфейт, Я., Кости, М. (2018). *Вдохновляющий лидер. Команда. Смыслы. Энергия*. М.: МИФ.
- Петровский, В. А. (2010). *Человек над ситуацией*. М.: Смысл.
- Рассохин, А. В. (2013). Внутренняя сила лидера. *Психология. Журнал Высшей школы экономики*, 10(3), 136–148.
- Сидоренков, А. В., Штроо, В. А., Штильников, Д. Е. (2020). Проявление уровней и компонентов идентичности работников в организации. *Организационная психология*, 10(2), 35–57.
- Собчик, Л. Н. (2002). *Мотивационный тест Хекхаузена: Практическое руководство*. СПб.: Речь.
- Хекхаузен, Х. (2001). *Психология мотивации достижения*. СПб.: Речь.
- Aggarwal, P., Cha, T., Wilemon, D. (1998). Barriers to the adoption of really-new products and the role of surrogate buyers. *Journal of Consumer Marketing*, 15(4), 358–371.
- Avolio, B. J., Bass, B. M. (2004). *Multifactor Leadership Questionnaire. Third Edition Manual and Sampler Set*. Published by Mind Garden, Inc, Redwood City, USA.
- Avolio, B. J., Bass, B. M., Jung, D. I. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership Questionnaire. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72, 441–462.
- Bart, W. M., B. Hokanson, Can, I. (2017). An investigation of the factor structure of the Torrance Tests of Creative Thinking. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 17(2), 515–528.
- Birasnav, M., Rangnekar, S., Dalpati, A. (2010). Transformational leadership, interim leadership, and employee human capital benefits: an empirical study. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 5, 1037–1042.
- Brinck, L., Tanggaard, L. (2016). Embracing the unpredictable. Leadership, learning, changing practice. *Human Resource Development International*, 19(5), 374–387.
- Chesbrough, H. (2010). Business Model Innovation: Opportunities and Barriers. *Long Range Planning*, 43(2-3), 354–363.
- D'Este, P, Iammarino, S., Savona, M. N., Tunzelmann, M. (2012). What hampers innovation? Revealed barriers versus deterring barriers. *Research Policy*, 41, 482–488.
- D'Este, P., Rentocchini, F., Vega-Jurado, J. (2014). The Role of Human Capital in Lowering the Barriers to Engaging in Innovation: Evidence from the Spanish Innovation Survey. *Industry and Innovation*, 21(1), 1–19.
- Epitropaki, O., Kark, R., Mainemelis, C., Lord, R. G. (2017). Leadership and followership identity processes: A multilevel review. *The Leadership Quarterly*, 104–129.
- Glukhov, S., Glukhov, P. (2017). Leadership styles and managerial culture at industrial enterprises with different modernization and innovation processes. *SHS Web of Conferences, Proceedings 3rd International Conference on Industrial Engineering (ICIE-2017)*, 35, 01033.
- Harms, P. D., Credéb, M., Tynanb, M., Leonc, M., Jeungd, W. (2017). Leadership and stress: A meta-analytic review. *The Leadership Quarterly*, 28(1), 178–194.

- Hernández-Mogollon, R., Cepeda-Carrión, G., Cegarra-Navarro, J. G., Leal-Millán, A. (2010). The role of cultural barriers in the relationship between open-mindedness and organizational innovation. *Journal of Organizational Change Management*, 23(4), 360–376.
- Hewapathirana, G. I. (2012). Organizational leaders' social identity: a basis for employer–employee motivation in small organizations in Sri Lanka. *Human Resource Development International*, 15(4), 489–499.
- Jin, S., Seo, M., Shapiro, D. L. (2016). Do happy leaders lead better? Affective and attitudinal antecedents of transformational leadership. *The Leadership Quarterly*, 27(1), 64–84.
- Kim, K. H., Pierce, R. A. (2013). Adaptive Creativity and Innovative Creativity. In: E.G. Carayannis (eds). *Encyclopedia of Creativity, Invention, Innovation & Entrepreneurship* (35–40). Springer, New York, USA.
- Kirton, M. (1976). Adaptors and innovators: A description and measure. *Journal of Applied Psychology*, 61(5), 622–629.
- Krug, H., Geibel, H. V., Otto, K. (2020). Identity leadership and well-being: team identification and trust as underlying mechanisms. *Leadership & Organization Development Journal*, 42(1), 17–31.
- Luthans, F., Avey, J., Avolio, B., Norman, S. M., Comb, G. (2006). Psychological capital development: toward a micro-intervention. *Journal of Organizational Behavior*, 27(3), 387–393.
- Luthans, F., Youssef, C. M., Avolio, B.J. (2007). *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge*. Oxford University Press, New York, USA.
- Martin, L., Oepen, R., Bauer, K., Nottensteiner, A., Mergheim, K., Gruber, H., Koch, S.C. (2018). Creative Arts Interventions for Stress Management and Prevention — A Systematic Review. *Behavioral Sciences*, 8(2), 1–18.
- Ortenblad, A., Hong, J., Snell, R. (2016). Good leadership: A mirage in the desert? *Human Resource Development International*, 19(5), 349–357.
- Ritter, R., Ruggero, E. (2017). Leadership in innovation needs innovation in leadership.
- Sandberg, B., Aarikka-Stenroos, L. (2014). What makes it so difficult? A systematic review on barriers to radical innovation. *Industrial Marketing Management*, 43(8), 1293–1305.
- Steffens, N. K., Munt, K. A., Knippenberg van, D., Platow, M. J., Haslam, S. A. (2020). Advancing the social identity theory of leadership: A meta-analytic review of leader group prototypicality. *Organizational Psychology Review*, 11(1).
- Wentling, R. M. (2004). Factors that assist and barriers that hinder the success of diversity initiatives in multinational corporations. *Human Resource Development International*, 7(2), 165–180.

Поступила в редакцию 06.02.2023



Personal resources and barriers to innovative leadership of managers: structural aspects of motivation, leadership style, social identity

Vera G. GRYAZEVA-DOBSHINSKAYA

ORCID: 0000-0002-9986-4073

Yulia A. DMITRIEVA

ORCID: 0000-0002-0331-4684

Svetlana YU. KOROBOVA

ORCID: 0000-0002-8633-7231

Vera A. GLUKHOVA

ORCID: 0000-0002-8322-0302

South Ural State University, Chelyabinsk, Russian Federation

Abstract. *Purpose.* High rate of innovative development in companies requires effective trainings for innovative leaders. It is possible to optimize organizational trainings through group differentiation based on determining personal barriers in leaders' development. Some personal barriers of its development (motivational, stylistic, role-based), which were determined in the research of innovative leadership resources, have led to the specific research, and the results of the mentioned research are submitted in the article. *Study design.* 165 industrial managers took part in the research (120 males and 45 females). Measure: 1) 'Multifactor Leadership Questionnaire' B. Bass, B. Avolio to diagnose leadership styles; 2) TAT by H. Heckhausen to determine achievement motivation; 3) Role Relations of Social Subjects to Creative Personalities V. G. Gryazeva-Dobshynskaya et al. to diagnose social identity, existential values and socio-cultural attitudes. The selection fell into four groups by levels of transformational leadership and net hope score. Sample differentiation aimed at distinguishing managers' groups with high and low leadership indicators, and within them distinguishing managers' groups with high and low net hope score. The correct reference to the groups comprised 93.9%. *Findings.* According to diagnostics data of leadership styles, achievement motivation, social identity there were held discriminant analysis, and factor analysis in each group. Managers' differentiation by levels of transformational leadership and net hope score gives differentiation effect by role identity indicators (with roles of Rescuer in a critical situation and Female Deputy Chief), sociocultural position 'Individual' and also by values of life, game, labour. Group differentiation by leadership indicator rate ('leaders' and 'managers'), and within them groups by level of the net hope indicator ('optimists' and 'pessimists') determined specific barriers of the innovative leadership. *Value of results.* The barriers determined at the research of innovative leadership prove the necessity to optimize organizational training through its differentiation and directing it on the personal development, leaders' personal and professional competence increase.

Keywords: innovative leadership, personal barriers of innovative leadership achievement motivation, transformational leadership, social identity.

References

- Aggarwal, P., Cha, T., Wilemon, D. (1998). Barriers to the adoption of really-new products and the role of surrogate buyers. *Journal of Consumer Marketing*, 15(4), 358–371.
- Asmolov, A. G. (2015). Psikhologiya sovremennosti: vyzovy neopredelennosti, slozhnosti i raznoobraziya [Psychology of modern times: challenges of uncertainty, complexity and diversity]. *Psikhologicheskiye issledovaniya: elektron. nauch. zhurn.*, 8(40). (in Russian)
- Avolio, B. J., Bass, B. M. (2004). *Multifactor Leadership Questionnaire. Third Edition Manual and Sampler Set*. Published by Mind Garden, Inc, Redwood City, USA.
- Avolio, B. J., Bass, B. M., Jung, D. I. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership Questionnaire. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72, 441–462.
- Bart, W. M., B. Hokanson, Can, I. (2017). An investigation of the factor structure of the Torrance Tests of Creative Thinking. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 17(2), 515–528.
- Belinskaya, Ye. P. (2018). Sovremennyye issledovaniya identichnosti: ot strukturnoy opredelen-nosti k protsessual'nosti i nezavershennosti [Modern studies of identity: from structural certainty to processuality and incompleteness]. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universite-ta. Psikhologiya*, 8(1), 6–15. (in Russian)
- Birasnav, M., Rangnekar, S., Dalpati, A. (2010). Transformational leadership, interim leadership, and employee human capital benefits: an empirical study. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 5, 1037–1042.
- Brinck, L., Tanggaard, L. (2016). Embracing the unpredictable. Leadership, learning, changing practice. *Human Resource Development International*, 19(5), 374–387.
- Chesbrough, H. (2010). Business Model Innovation: Opportunities and Barriers. *Long Range Planning*, 43(2-3), 354–363.
- D'Este, P, Iammarino, S., Savona, M. N., Tunzelmann, M. (2012). What hampers innovation? Revealed barriers versus deterring barriers. *Research Policy*, 41, 482–488.
- Daft, R.L., Lane, P. (2007). *Uroki liderstva* [Leadership lessons]. M.: Eksmo. (in Russian)
- Dayl, D. M., Kadzhemi, J., Kowalski, K. (2007). Transformatsionnoye liderstvo [Transformational leadership]. V sb. J. P. Kandzhemi, K. J. Kowalski, T. N. Ushakova (Eds.). *Psikhologiya sovremennogo liderstva: amerikaskiye issledovaniya* (23–31). M.: Kogito-Tsentr. (in Russian)
- D'Este, P., Rentocchini, F., Vega-Jurado, J. (2014). The Role of Human Capital in Lowering the Barriers to Engaging in Innovation: Evidence from the Spanish Innovation Survey. *Industry and Innovation*, 21(1), 1–19.
- Dmitriyeva, Yu. A. (2015). Raznourovnevyye resursy innovatsionnogo liderstva: faktorno-analiticheskoye issledovaniye [Multi-level resources of innovative leadership: a factor-analytic study]. *Vestnik Yuzhno-Ural'skogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Psikhologiya*, 8(3), 103–111. (in Russian)
- Epitropaki, O., Kark, R., Mainemelis, C., Lord, R. G. (2017). Leadership and followership identity processes: A multilevel review. *The Leadership Quarterly*, 104–129.
- Glukhov, P. S. (2010). Upravlencheskiye oriyentatsii i stili liderstva menedzherov organizatsiy s raznoy stepen'yu innovatsionnogo razvitiya [Managerial orientations and leadership styles of managers of organizations with varying degrees of innovative development]. *Vestnik Yuzhno-Ural'skogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Psikhologiya*, 9, 74–78. (in Russian)
- Glukhov, P. S., Glukhov, S. V. (2015). Stili liderstva menedzherov promyshlennykh organizatsiy s raznym urovnem innovatsionnosti. *Psikhologiya. Psikhofiziologiya*, 8(3), 5–10. (in Russian)

- Glukhov, S., Glukhov, P. (2017). Leadership styles and managerial culture at industrial enterprises with different modernization and innovation processes. *SHS Web of Conferences, Proceedings 3rd International Conference on Industrial Engineering (ICIE-2017)*, 35, 01033. (in Russian)
- Gryazeva-Dobshinskaya, V. G. (2010). Innovatsionnoye liderstvo: modelirovaniye tendentsiy aktivnosti menedzherov predpriyatiya [Innovative leadership: modeling trends in the activity of enterprise managers]. *Vestnik Yuzhno-Ural'skogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Psikhologiya*, 9, 9–17. (in Russian)
- Gryazeva-Dobshinskaya, V. G. (2011). Tolerantnost' sub'yektov tvorcheskoy i innovatsionnoy deyatel'nosti kak sotsiokul'turnyy kapital innovatsiy predpriyatiy [Tolerance of subjects of creative and innovative activities as the sociocultural capital of enterprise innovation]. *Vestnik Yuzhno-Ural'skogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Psikhologiya*, 4, 17–24. (in Russian)
- Gryazeva-Dobshinskaya, V. G. (2016). Balans tendentsiy aktivnosti menedzherov: faktorno-analiticheskoye issledovaniye resursov innovatsionnogo liderstva [Balance of managers' activity tendencies: a factor-analytic study of innovative leadership resources]. *Vestnik Yuzhno-Ural'skogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Psikhologiya*, 1(9), 103–108. (in Russian)
- Gryazeva-Dobshinskaya, V. G., Bakunchik, N. Yu., Glukhova, V. A., Mal'tseva, A. S. (2008). Metodika diagnostiki otnosheniya sotsial'nykh sub'yektov k tvorcheskoy lichnosti. [Methodology for diagnosing the attitude of social actors towards a creative personality]. *Vestnik Yuzhno-Ural'skogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Psikhologiya*, 3, 33–45. (in Russian)
- Gryazeva-Dobshinskaya, V. G., Dmitriyeva, Yu. A. (red.). (2016). *Resursy innovatsionnogo liderstva menedzherov: psikhologicheskiy innovatsionnyy audit* [Resources for innovative leadership of managers: psychological innovation audit]. Chelyabinsk: Izd. Tsentr YuUrGU. (in Russian)
- Gryazeva-Dobshinskaya, V. G., Dmitriyeva, Yu. A., Glukhov, P. S., Glukhova, V. A. (2015). Innovatsionnoye liderstvo i psikhometricheskiye problemy yego diagnostiki [Innovative leadership and psychometric problems of its diagnosis]. *Vestnik YUUrGU. Seriya «Psikhologiya»*, 8(2), 14–24. (in Russian)
- Harms, P. D., Credéb, M., Tynanb, M., Leonc, M., Jeungd, W. (2017). Leadership and stress: A meta-analytic review. *The Leadership Quarterly*, 28(1), 178–194.
- Heckhausen, H. (2001). *Psikhologiya motivatsii dostizheniya* [Psychology of achievement motivation]. SPb.: Rech'. (in Russian)
- Hernández-Mogollon, R., Cepeda-Carrión, G., Cegarra-Navarro, J. G., Leal-Millán, A. (2010). The role of cultural barriers in the relationship between open-mindedness and organizational innovation. *Journal of Organizational Change Management*, 23(4), 360–376.
- Hewapathirana, G. I. (2012). Organizational leaders' social identity: a basis for employer–employee motivation in small organizations in Sri Lanka. *Human Resource Development International*, 15(4), 489–499.
- Ivanova, N. L. (2006). Problema psikhologicheskogo analiza sotsial'noy identichnosti [The problem of psychological analysis of social identity]. *Psikhologiya. Zhurnal Vyshey shkoly ekonomiki*, 3(4), 14–38. (in Russian)
- Jin, S., Seo, M., Shapiro, D. L. (2016). Do happy leaders lead better? Affective and attitudinal antecedents of transformational leadership. *The Leadership Quarterly*, 27(1), 64–84. (in Russian)
- Kets de Vries, M. F. R. (2008). *Lidery, shuty i moshenniki. Esse na temu psikhologii liderstva* [Leaders, jesters and swindlers. Essay on the psychology of leadership]. M.: Akvamarinovaya Kniga. (in Russian)
- Kim, K. H., Pierce, R. A. (2013). Adaptive Creativity and Innovative Creativity. In: E.G. Carayannis (eds). *Encyclopedia of Creativity, Invention, Innovation & Entrepreneurship* (35–40). Springer, New York, USA.

- Kirton, M. (1976). Adaptors and innovators: A description and measure. *Journal of Applied Psychology*, 61(5), 622–629.
- Krug, H., Geibel, H. V., Otto, K. (2020). Identity leadership and well-being: team identification and trust as underlying mechanisms. *Leadership & Organization Development Journal*, 42(1), 17–31.
- Kurganskaya, M. V., Leontiev, D. A., Rasskazova, Ye. I. (2011). Lichnostnyy potentsial predprini-mateley i menedzherov vysshego zvena [Personal potential of entrepreneurs and senior managers]. In: D. A. Leont'yev (ed.). *Lichnostnyy potentsial: struktura i diagnostika* (491–511). M.: Smysl. (in Russian)
- Luthans, F., Avey, J., Avolio, B., Norman, S. M., Comb, G. (2006). Psychological capital development: toward a micro-intervention. *Journal of Organizational Behavior*, 27(3), 387–393.
- Luthans, F., Youssef, C. M., Avolio, B.J. (2007). *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge*. Oxford University Press, New York, USA.
- Mandrikova, Ye. Yu. (2011). Lichnostnyy potentsial v organizatsionnom kontekste [Personal potential in an organizational context]. V sb.: D. A. Leont'yev (ed.). *Lichnostnyy potentsial: struktura i diagnostika* (469–490). M.: Smysl. (in Russian)
- Martin, L., Oepen, R., Bauer, K., Nottensteiner, A., Mergheim, K., Gruber, H., Koch, S.C. (2018). Creative Arts Interventions for Stress Management and Prevention — A Systematic Review. *Behavioral Sciences*, 8(2), 1–18.
- Mulfeit, Ya., Kosti, M. (2018). *Vdokhnovlyayushchiy lider. Komanda. Smysly. Energiya* [Inspiring leader. Team. Meanings. Energy]. M.: MIF.
- Ortenblad, A., Hong, J., Snell, R. (2016). Good leadership: A mirage in the desert? *Human Resource Development International*, 19(5), 349–357.
- Petrovskiy, V. A. (2010). Chelovek nad situatsiyey [A man above the situation]. M.: Smysl. (in Russian)
- Rassokhin, A. V. (2013). Vnutrennyaya sila lidera [The inner strength of a leader]. *Psikhologiya. Zhurnal Vysshey shkoly ekonomiki*, 10(3), 136–148. (in Russian)
- Ritter, R., Ruggero, E. (2017). *Leadership in innovation needs innovation in leadership*.
- Sandberg, B., Aarikka-Stenroos, L. (2014). What makes it so difficult? A systematic review on barriers to radical innovation. *Industrial Marketing Management*, 43(8), 1293–1305.
- Sidorenkov, A., Stroh, W., Shtil'nikov, D. Ye. (2020). Proyavleniye urovney i komponentov identichnosti rabotnikov v organizatsii [Manifestation of levels and components of employee identity in the organization]. *Organizational psychology*, 10(2), 35–57. (in Russian)
- Sobchik, L. N. (2002). *Motivatsionnyy test Khekkhauzena: Prakticheskoye rukovodstvo* [Heckhausen Motivational Test: A Practical Guide]. SPb.: Rech'. (in Russian)
- Steffens, N. K., Munt, K. A., Knippenberg van, D., Platow, M. J., Haslam, S. A. (2020). Advancing the social identity theory of leadership: A meta-analytic review of leader group prototypicality. *Organizational Psychology Review*, 11(1).
- Wentling, R. M. (2004). Factors that assist and barriers that hinder the success of diversity initiatives in multinational corporations. *Human Resource Development International*, 7(2), 165–180.

Received 06.02.2023