

## О разработке модели активизации инноваций в управленческой деятельности руководителя (на примере социальных учреждений)

Б. Ф. Усманов

(Московский гуманитарный университет),

К. И. Фальковская

(Институт переподготовки и повышения квалификации руководящих кадров и специалистов системы социальной защиты населения г. Москвы)

В статье рассматривается проблема внедрения инновационных процессов в социальных учреждениях. Называются факторы, влияющие на уровень инновационности управленческой деятельности руководителей социальных учреждений.

Представлены результаты двух опросов, проведенных в социальных учреждениях г. Москвы и Московской области в 2010, 2013–2014 гг. (всего опрошено 100 респондентов). Анализ результатов первого опроса показал, что большинство руководителей весьма далеки от осознания важности обновления своей управленческой деятельности. У них преобладают традиционные подходы. Анализ результатов второго опроса показал, что у большинства опрошенных невысока потребность в творчестве по решению возникающих проблем, низка мотивация на введение инноваций в управленческую деятельность.

Факторами, препятствующими внедрению инноваций в управленческую деятельность, названы недостаток средств для финансирования инновационных проектов, устоявшиеся организационные структуры, излишняя централизация, авторитарный стиль управления, сопротивление переменам, перестройка привычных способов деятельности и т. д.

Авторами статьи разработан вариант модели активизации инноваций в управленческой деятельности в социальных учреждениях. При ее разработке были определены три уровня управления: региональный (федеральный), муниципальный и уровень самого социального учреждения. Данная модель включает шесть модулей: информационно-коммуникативный, экспериментально-технологический, мотивационный, финансово-экономический, организационно-кадровый и социологический. Авторами предполагается апробировать данную модель в ряде регионов России в 2015–2016 гг.

По итогам исследования сформулированы практические рекомендации, направленные на активизацию инноваций в управленческой деятельности руководителей социальных учреждений. Среди этих рекомендаций особый интерес представляют следующие: организация конкурса «Социальный инноватор года», который может стать сильным мотивационным фактором для социальных специалистов; издание информационного вестника «Инновации в социальной работе за рубежом»; введение государст-

венного статистического показателя «Инновационно активное учреждение социальной сферы».

*Ключевые слова:* социальные учреждения, управленческая деятельность, инновационность, факторы инновационности, модель.

### ВВЕДЕНИЕ

В условиях динамичных социально-экономических изменений, происходящих в последние годы в стране, существенно возрастает значение системы социального обслуживания населения. Усиливается и внимание к оценке эффективности и качества функционирования этой системы. Президент В. В. Путин в Послании Федеральному Собранию 12 декабря 2013 г. особо подчеркнул: «...важнейшая задача — создание системы независимой оценки качества социальных учреждений. Этот механизм позволит увязать их финансирование с результатами работы... провести эффективную оптимизацию бюджетной сети» (Послание Президента РФ ... , 2013: Электр. ресурс). Примечательно, что 29 декабря 2012 г. Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации утвердило План мероприятий («дорожную карту») «Повышение эффективности и качества услуг в сфере социального обслуживания населения (2013–2018 гг.)».

В этой связи повышается роль социальных учреждений и их руководителей в эффективном решении социальных проблем различных категорий граждан.

Сеть учреждений социального обслуживания огромна. По данным Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации, на начало 2013 г. инфраструктура только учреждений социального обслуживания пожилых граждан, инвалидов, детей-инвалидов включала 4192 государственных учреждения, из них: 1406 стационарных учреждений социального обслуживания для граждан пожилого возраста и инвалидов, 132 стационарных учреждения социального обслуживания для детей-инвалидов, 42 социально-оздоровительных центра, 8 центров социального обслуживания на дому, 2201 центр социального обслуживания, 142 учреждения социальной помощи для лиц без определенного места жительства и занятий, 233 специальных дома для одиноких престарелых, 28 иных специализированных домов (Доклад о результатах ... , 2013: Электр. ресурс).

В Москве на 1 января 2014 г. в системе социальной защиты населения функционирует 170 учреждений, из них: 37 территориальных центров социального обслуживания, 7 реабилитационных учреждений, 14 пансионатов для ветеранов труда, 17 психоневрологических интернатов, 25 центров социальной помощи семье и детям, 12 специализированных учреждений для несовершеннолетних и т. д. (Система социальной ... , 2014).

Эффективность деятельности социальных учреждений и служб обусловлена многими факторами. В немалой степени она зависит от уровня инновационности управленческой деятельности их руководителей, от систематического применения ими, наряду с традиционными, инновационных управленческих средств при решении задач, поставленных перед этими структурами.

Следует отметить, что в последние годы заметно усилился научный интерес к этим проблемам. Защищены кандидатские диссертации (Бажин, 2009; Валиев, 2012; Лыков, 2011; Шангараев, 2013; Шмелева, 2013; и др.), проведен ряд научных конференций, на которых рассматривались вопросы использования инноваций как эффективного инструмента решения социальных проблем населения (Инновационные процессы ... , 2013; Инновации: теоретические ... , 2012 и др.).

Проведенный нами анализ научной литературы, диссертационных работ показал, что исследователями недостаточно внимания уделено разработке механизмов активизации инноваций в управленческой деятельности руководителей. Поэтому актуальными в научном плане становятся вопросы активизации инноваций применительно к их управленческой деятельности.

### АНКЕТНЫЕ ОПРОСЫ

Нами было предпринято исследование этих вопросов применительно к руководителям социальных учреждений. В рамках данного исследования ставилась задача выявить реальный уровень инновационности их управленческой деятельности. Использовался метод анкетного опроса, который проводился в социальных учреждениях Москвы и Московской области в 2010 г. Количество респондентов — 50 чел. (Ткаченко, Усманов, 2012).

Респондентами выступили руководители социальных учреждений, занимающиеся социальным обслуживанием семей и различными проблемами в семейной сфере. Прежде чем приступить к анализу ответов на вопросы анкеты, дадим характеристику руководителям социальных учреждений, участвовавшим в опросе. Среди руководителей (к ним отнесены и их заместители) — 42 женщины и 8 мужчин. Распределение по возрасту следующее: до 30 лет — 10 чел., от 30 до 35 лет — 4 чел., от 35 до 40 лет — 10 чел., от 40 и старше — 26 чел. Распределение по стажу работы: до 5 лет — 24 чел., от 5 до 10 лет — 5 чел., свыше 10 лет — 21 чел. Большинство руководителей социальных учреждений являются женщинами в возрасте от 40 лет и старше, со стажем работы 5 лет и выше.

Обратимся к результатам проведенного опроса.

Опрос показал, что для подготовки и принятия решений в связи с возникшей социальной проблемой в социальных учреждениях используют ряд новых методов. Каждый пятый респондент применяет деловые игры (10 чел.), каждый четвертый участвует в тренингах (12 чел.), учитывают мнение коллег по работе 37 респондентов. Как видно из этих данных, большинство руководителей при подготовке управленческих решений отдают предпочтение консультированию, обращению к опытным профессионалам.

На вопрос: «Какие новые методы в планировании деятельности Вы используете в настоящее время?» — 45 респондентов ответили, что придерживаются традиционных подходов. Лишь 3 респондента ориентировались при планировании работы учреждения на показатели лучших социальных учреждений.

На вопрос: «Чем обусловлено, на Ваш взгляд, преобладание в деятельности социальных учреждениях традиционных методов и форм работы?» получены следующие ответы (см. табл. 1).

Респонденты назвали еще две значимые, на наш взгляд, причины:

— в социальных учреждениях мало специалистов с высшим профильным образованием;

— не практикуется проведение творческих конкурсов среди специалистов социальных учреждений.

На инновационную активность сотрудников в социальном учреждении существенное влияние оказывает позиция его руководителя. В этой связи представляют интерес ответы на вопрос: «Какую характеристику дали бы Вы своему вышестоящему руководителю?» (см. табл. 2).

Таблица 1

ФАКТОРЫ, ОБУСЛОВЛИВАЮЩИЕ ПРЕОБЛАДАНИЕ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
СОЦИАЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ ТРАДИЦИОННЫХ МЕТОДОВ И ФОРМ РАБОТЫ

Table 1

FACTORS CAUSING THE PREVALENCE OF TRADITIONAL METHODS  
AND WORK FORMS IN THE FUNCTIONING OF SOCIAL WELFARE INSTITUTIONS

<i>Варианты ответов</i>	<i>Количество ответивших, чел.</i>
Работа социальных учреждений жестко регламентируется стандартами	40
Среди специалистов социальных учреждений преобладают исполнители	35
Отсутствует система мотивации инновационной деятельности	20

Примечание: респонденты могли отмечать не один вариант ответа.

Опрос показал, что при всей важности инновационной деятельности в социальных учреждениях на практике она не везде осуществляется. По мнению каждого четвертого респондента, боязнь риска («вдруг не получится») препятствует введению новшеств в практику социальной работы. Большинство опрошенных указали на то, что среди социальных работников мало людей с творческим мышлением. На вопрос анкеты, связанный с оценкой личного опыта внедрения новшеств, 4 респондента идентифицировали его как негативный.

В целом к факторам, препятствующим инновационной деятельности, мы относим следующие: недостаток средств для финансирования инновационных проектов, устоявшиеся организационные структуры, излишняя централизация, авторитарный стиль управления, трудность межотраслевых и межорганизационных взаимодействий и т. д.

Таблица 2

ХАРАКТЕРИСТИКА ИННОВАЦИОННОСТИ ВЫШЕСТОЯЩЕГО  
РУКОВОДИТЕЛЯ

Table 2

CHARACTERISTICS OF LINE MANAGER'S INNOVATION

<i>Варианты ответов</i>	<i>Количество ответивших, чел.</i>
Он активно ведет поиск новых подходов для улучшения работы социального учреждения	13
Он поддерживает не на словах, а на деле тех, кто предлагает новые идеи	13
Он консервативен, держится за традиционные подходы	18
Он не поддерживает творческих сотрудников	20

Примечание: респонденты могли отмечать не один вариант ответа.

Интерес представлял вопрос: «Как часто Вы используете метод делегирования своих полномочий тому или иному сотруднику?» (см. табл. 3).

Таблица 3

ЧАСТОТА ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ДЕЛЕГИРОВАНИЯ ПОЛНОМОЧИЙ  
СОТРУДНИКАМ

Table 3

FREQUENCY OF THE USE OF DELEGATION OF POWERS TO EMPLOYEES

<i>Варианты ответов</i>	<i>Количество ответивших, чел.</i>
Часто использую	5
Редко использую	15
Предпочитаю свою работу выполнять сам	30

Анализ данных показывает, что метод делегирования полномочий руководителями почти не используется. Можно предположить, что они либо недооценивают значение метода делегирования полномочий в подготовке преемника, либо не доверяют сотрудникам исполнения тех или иных управленческих функций. И то и другое отрицательно сказывается на эффективности управленческой деятельности.

Интерес также представляют материалы социологического опроса, проведенного авторами статьи среди заведующих отделениями учреждений социального обслуживания в период с ноября 2013 г. по март 2014 г. Опрос проводился в рамках курсов повышения квалификации Института переподготовки и повышения квалификации руководящих кадров и специалистов системы социальной защиты населения г. Москвы по программе «Инновационные технологии в социальной работе». Респондентами выступили слушатели курсов — 50 чел.

Социально-демографический портрет респондентов следующий. Распределение по возрасту: 25–35 лет — 5 чел., 36–45 лет — 20 чел., 46 лет и старше — 25 респондентов. Их характеристика по стажу работы: 4–6 лет — 27 чел., 7–9 лет — 15 чел., 10 и более лет — 8 чел. Все респонденты с высшим непрофильным образованием. Все — женщины, заведующие отделениями социального обслуживания на дому, отделениями дневного пребывания, отделениями реабилитации территориальных центров социального обслуживания населения.

Интерес представляют их ответы на вопросы, связанные с инновационным потенциалом учреждений социального обслуживания и желанием внести инновации в работу своего подразделения.

На вопрос: «Как Вы считаете, в целом учреждения социального обслуживания обладают высоким инновационным потенциалом?» — более половины респондентов (27 чел.) ответили отрицательно, 18 респондентов согласились с этим, 5 заведующих отделениями затруднились ответить (см. табл.4).

На вопрос: «Есть ли у Вас желание внести инновации в работу своего подразделения?» — получены следующие ответы. Менее половины опрошиваемых (23 респондента) имеют потребность к творчеству в профессиональной деятельности, 15 заведующих пока не склонны вносить новшества в работу своего отделения. Достаточно большое количество респондентов — 12 чел. — затруднились ответить на данный вопрос.

Таблица 4

ОБЛАДАЮТ ЛИ УЧРЕЖДЕНИЯ СОЦИАЛЬНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ  
ВЫСОКИМ ИННОВАЦИОННЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ?

Table 4

DO SOCIAL SERVICE INSTITUTIONS HAVE A HIGH INNOVATIVE POTENTIAL?

<i>Варианты ответов</i>	<i>Количество ответивших, чел.</i>
Да	11
Скорее да, чем нет	7
Скорее нет, чем да	10
Нет	17
Затрудняюсь ответить	5

Из личных бесед с этими слушателями курсов мы пришли к выводу, что их ответы следует рассматривать как «скорее нет, чем да» (см. табл. 5).

Обобщая инновации, которые предложили респонденты, ответившие положительно на этот вопрос анкеты, отметим, что, с одной стороны, они касались вопросов работы с клиентами и повышения эффективности самого социального обслуживания, а с другой стороны, управленческих аспектов их деятельности. Так, 14 опрошенных затронули элементы научной организации труда, а именно тайм-менеджмент в работе специалистов и социальных работников, планирование форм деловых коммуникаций, оптимизацию работы с документами.

Таблица 5

НАЛИЧИЕ ЖЕЛАНИЯ ВНЕСТИ ИННОВАЦИИ В РАБОТУ  
СВОЕГО ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ

Table 5

PRESENCE OF DESIRE TO IMPLEMENT INNOVATIONS IN THE WORK OF ONE'S DIVISION

<i>Варианты ответов</i>	<i>Количество ответивших, чел.</i>
Да	9
Скорее да, чем нет	14
Скорее нет, чем да	6
Нет	9
Затрудняюсь ответить	12

#### МОДЕЛЬ АКТИВИЗАЦИИ ИННОВАЦИЙ В УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СОЦИАЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ

Внимательное изучение итогов исследований позволило разработать вариант модели активизации инноваций в управленческой деятельности в социальных учреждениях. При ее разработке мы определили три уровня управления:

- региональный (федеральный);
- муниципальный;
- уровень самого социального учреждения.

В обобщенной форме модель выглядит следующим образом (см. рис. 1–2).

Рис. 1. МОДЕЛЬ АКТИВИЗАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СОЦИАЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ  
Figure 1. MODEL OF ADMINISTRATIVE ACTIVITY INTENSIFICATION IN SOCIAL WELFARE INSTITUTIONS

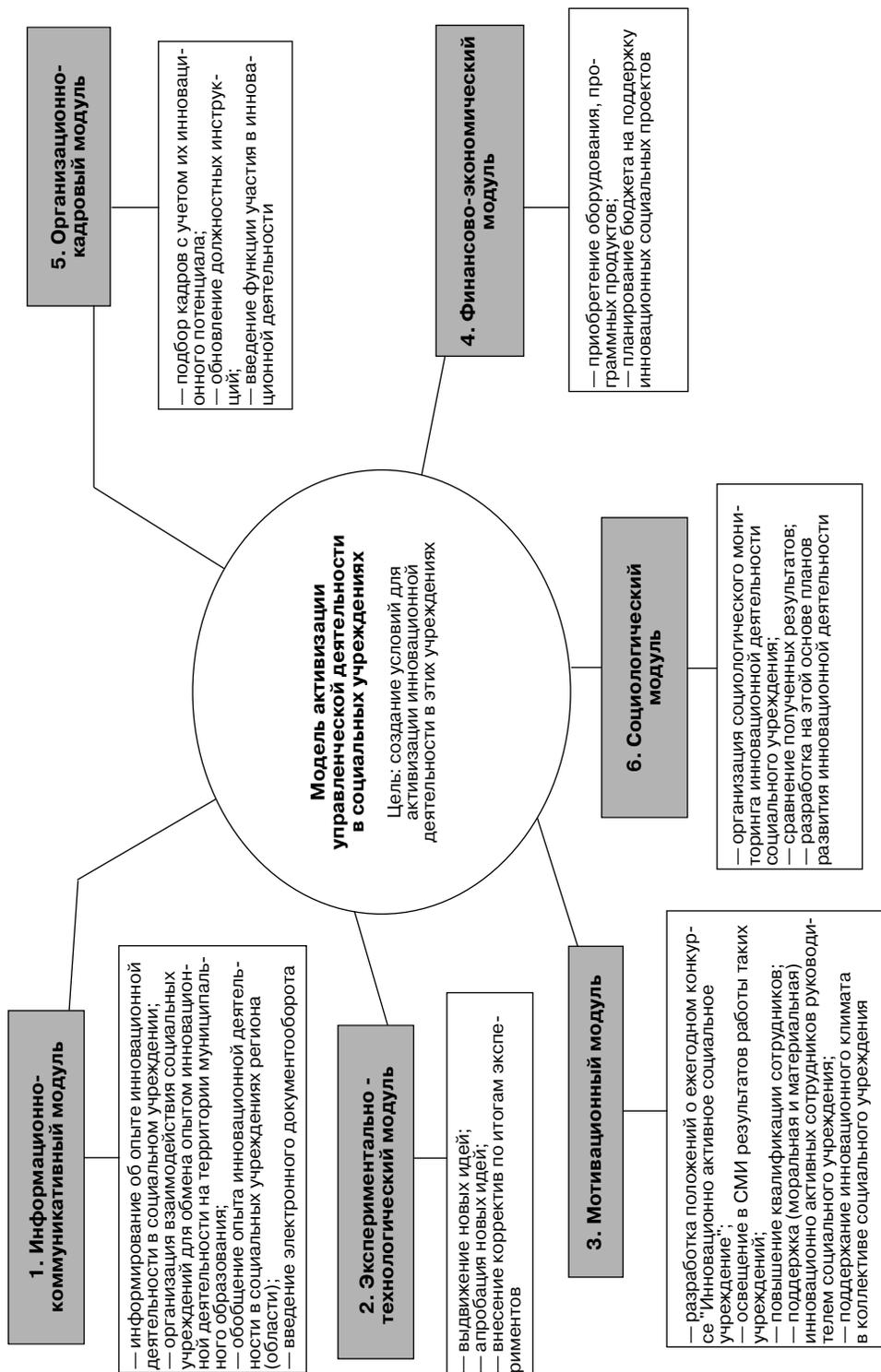
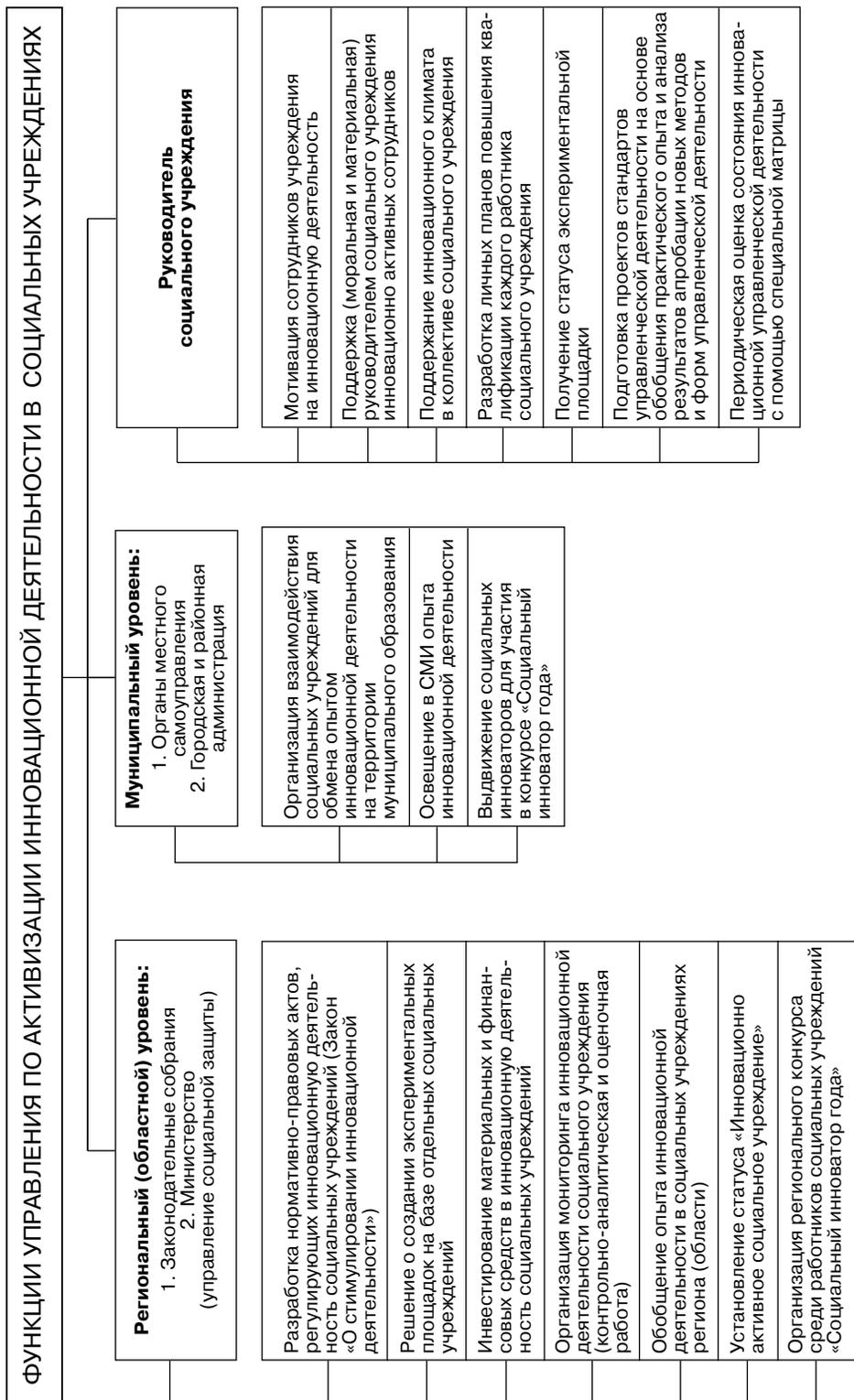


Рис. 2. ФУНКЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ПО АКТИВИЗАЦИИ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
 В СОЦИАЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ  
 Figure 2. MANAGEMENT FUNCTIONS FOR INNOVATIVE ACTIVITY INTENSIFICATION IN SOCIAL WELFARE INSTITUTIONS



### ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное исследование позволило сформулировать следующие выводы.

1. Изменения в современной жизни российского общества и модернизация социальной сферы объективно требуют от государственных органов управления, руководителей учреждений социального обслуживания обновления содержания их управленческой деятельности.

2. Формой реакции на происходящие изменения в социальном обслуживании выступают инновации так называемого нетехнологического характера (организационные, управленческие, экономические, экологические и т. д.).

3. Возрастает роль инновационного начала в управленческой деятельности руководителей социальных учреждений. Их инновационная деятельность должна быть направлена не только на выработку инновационных подходов при решении проблем клиентов, но и на творческий подход к работе с персоналом.

На основе этих выводов нами сформулированы следующие практические рекомендации.

1. Целесообразно ввести ежегодный социологический мониторинг уровня инновационности управленческой деятельности социальных учреждений, деятельности социальных работников и руководителей.

2. Так как задача активизации социального творчества руководителей социальных учреждений связана с совершенствованием морального и материального стимулирования, представляется, что организация конкурса «Социальный инноватор года» послужила бы существенным мотивационным для них фактором.

3. Для систематического изучения российскими специалистами международного опыта есть необходимость в специальном информационном издании «Инновации в социальной работе за рубежом».

4. По аналогии с промышленными предприятиями целесообразно введение государственного статистического показателя «Инновационно активное учреждение социальной сферы».

5. В вузах в рамках подготовки по специальности «социальная работа» необходимо ввести специализацию «организатор инновационной деятельности в социальной сфере».

На наш взгляд, реализация этих предложений позволит существенно повысить уровень инновационности управленческой деятельности в социальных учреждениях.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Бажин, И. И. (2009) Социальная инноватика в системе управления регионом : автореф. дис. ... д-ра социол. наук. Нижний Новгород. 54 с.

Валиев, М. А. (2012) Инновации как ресурс муниципального управления : автореф. дис. ... канд. социол. наук. М. 23 с.

Доклад о результатах и основных направлениях деятельности Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации на 2013–2015 годы (2013) [Электронный ресурс] // Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты РФ. URL: <http://www.rosmintrud.ru/ministry/about/reports/2013-2015> [архивировано в WebCite] (дата обращения: 05.05.2014).

Инновации: теоретические и практические аспекты (2012) : материалы Междунар. заоч. науч.-практ. конф. 13 марта 2012 г. / под ред. Я. А. Полонского. Новосибирск : Сибирская ассоциация консультантов. 96 с.

Инновационные процессы в экономической, социальной и духовной сферах жизни общества (2013) : материалы III Междунар. науч.-практ. конф. 25–26 мая 2013 г. Прага : Vêdecko vydavateľské centrum “Sociosféra-CZ”. 111 с.

Лыков, В. И. (2011) Эффективность муниципальной управленческой деятельности в Забайкальском крае: социологический анализ : автореф. дис. ... канд. социол. наук. Чита. 23 с.

Послание Президента РФ Владимира Путина Федеральному Собранию Российской Федерации (2013) [Электронный ресурс] // Российская газета. 12 декабря. №6258 (282). URL: <http://www.rg.ru/2013/12/12/poslanie.html> [архивировано в WebCite] (дата обращения: 05.05.2014).

Система социальной защиты населения Москвы сегодня (2014) : метод. пособие. М. : ГАУ ИПК ДСЗН. 115 с.

Ткаченко, А. С., Усманов, Б. Ф. (2012) Инновации в управленческой деятельности руководителей социальных учреждений: состояние и факторы активизации // Известия высших учебных заведений. Социология. Экономика. Политика. № 2 (33). С. 24–28.

Шангараев, Р. Г. (2013) Современные вызовы и формирование человека инновационного типа : автореф. дис. ... канд. экон. наук. Иваново. 24 с.

Шмелева, Е. А. (2013) Развитие инновационного потенциала личности в научно-образовательной среде педагогического вуза : автореф. дис. ... д-ра психол. наук. Нижний Новгород. 51 с.

*Дата поступления: 30.05.2014 г.*

*DEVELOPING AN INNOVATION ACTIVIZATION MODEL  
FOR TOP ADMINISTRATORS:  
THE CASE OF SOCIAL WELFARE INSTITUTIONS*

*B. F. USMANOV*

*(MOSCOW UNIVERSITY FOR THE HUMANITIES),*

*K. I. FALKOVSKAYA*

*(MOSCOW INSTITUTE OF RETRAINING AND PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF MANAGERIAL AND SOCIAL WELFARE PERSONNEL)*

The article considers the problem of introducing innovative processes in social welfare institutions, listing the factors which influence the level of activity of their top administrators.

We present the outcomes of two opinion polls taken at social welfare institutions of Moscow and Moscow Oblast in 2010 and 2013–2014 (total number of respondents — 100). The outcomes of the first poll showed that the majority of top administrators prefer traditional approaches and are unaware of the importance of updating their administrative activities. The second poll revealed that the majority of respondents have a low need for creativity in solving the arising problems, and their motivation for introducing innovations in administrative activity is low as well.

Among the factors mentioned as inhibiting the introduction of innovations are the lack of finance for innovation; rigid organizational structures; excessive centralization; authoritative management style; resistance to change; need for a new job search; reorganization of habitual ways of activity, etc.

The authors have developed an innovation activation model for administrators at social welfare institutions, available for all three levels of administration: regional (federal), municipal and institutional. The model includes 6 modules: information and communication; experiment and technology; motivation; finances and economy; organization and personnel; and sociology. The authors plan to pilot this model in the regions of Russia in 2015–2016.

Following the results of our study, we have developed practical recommendations on how to enhance innovation for top administrators at social welfare institutions. Some of these may be of special interest, such as organizing a «Social Innovator of the Year» competition, which can become a real motivational factor for social welfare professionals; publishing the «Innovations in Social Sphere Abroad» bulletin; and introduction of «Innovative Activity Establishment of the Social Sphere» as a state statistics indicator.

Keywords: social welfare institutions, administrative activity, innovation, innovation factors, innovation activation model.

## REFERENCES

Bazhin, I. I. (2009) *Sotsial'naiia innovatika v sisteme upravleniia regionom* [Social Innovation Theory in Regional Administration] : abstract of a diss. ... Doctor of Social Sciences. Nizhnyi Novgorod. 54 p. (In Russ.).

Valiev, M. A. (2012) *Innovatsii kak resurs munitsipal'nogo upravleniia* [Innovations as a Resource of Municipal Administration] : abstract of a diss. ... Candidate of Social Sciences. Moscow. 23 p. (In Russ.).

Doklad o rezul'tatakh i osnovnykh napravleniakh deiatel'nosti Ministerstva truda i sotsial'noi zashchity Rossiiskoi Federatsii na 2013–2015 gody [The Report on Results and the Main Activities of the Ministry of Labour and Social Protection of the Russian Federation for 2013–2015]. (2013) *Ofitsial'nyi sait Ministerstva truda i sotsial'noi zashchity RF* [online] Available at: <http://www.rosmintrud.ru/ministry/about/reports/2013-2015> [archived in WebCite] (accessed 5.05.2014). (In Russ.).

*Innovatsii: teoreticheskie i prakticheskie aspekty* [Innovations: Theoretical and Practical Aspects] (2012) : Proceedings of the International Distant Research-to-practice Conference / ed. by Ya. A. Polonskiy, March 13, 2012. Novosibirsk, Sibirskaia assotsiatsiia konsul'tantov Publ. 96 p. (In Russ.).

*Innovatsionnye protsessy v ekonomicheskoi, sotsial'noi i dukhovnoi sferakh zhizni obshchestva* [Innovative Processes in Economic, Social and Spiritual Spheres of Society's Life] (2013) : Proceedings of the 3rd International Research-to-practice Conference. May 25–26, 2013. Praga, Vêdecko vydavateľské centrum "Sociosféra-CZ". 111 c. (In Russ.).

Likov, V. I. (2011) *Effektivnost' munitsipal'noi upravlencheskoi deiatel'nosti v Zabaikal'skom krae; sotsiologicheskii analiz* [Efficiency of Municipal Administration in Zabaykalsky Krai: A Sociological Analysis] : abstract of a diss. ... Candidate of Social Sciences. Chita. 23 p. (In Russ.).

Poslanie Prezidenta RF Vladimira Putina Federal'nomu Sobraniu Rossiiskoi Federatsii [Address of the Russian President Vladimir Putin to Russian Federal Assembly] (2013) *Rossiiskaia gazeta*, December 12, no. 6258 (282) [online] Available at: <http://www.rg.ru/2013/12/12/poslanie.html> [archived in WebCite] (accessed 5.05.2014). (In Russ.).

*Sistema sotsial'noi zashchity naseleniia Moskvy segodnia* [System of Social Protection of the Population of Moscow Today] (2014) : guidance manual. Moscow, State Autonomous Institution "Institute for Continuing Education" of Social Security Department. 115 p. (In Russ.).

Tkachenko, A. S. and Usmanov, B. F. (2012) *Innovatsii v upravlencheskoi deiatel'nosti rukovoditelei sotsial'nykh uchrezhdenii: sostoianie i faktory aktivizatsii* [Innovations in the Activity of Top Administrators at Social Welfare Institutions: The Current State of Affairs and Activation Factors]. *Izvestiia vysshikh uchebnykh zavedeniia. Sotsiologiya. Ekonomika. Politika*, no. 2 (33), pp. 24–28. (In Russ.).

Shangaraev, R. G. (2013) *Sovremennye vyzovy i formirovanie cheloveka innovatsionnogo tipa* [Modern Challenges and the Formation of the Innovative Person] : abstract of a diss. ... Candidate of Science (economics). Ivanovo. 24 p. (In Russ.).

Shmeleva, E. A. (2013) *Razvitie innovatsionnogo potentsiala lichnosti v nauchno-obrazovatel'noi srede pedagogicheskogo vuza* [Development of Innovative Personality Potential in the Research and Educational Environment of Pedagogical Higher Education Institutions] : abstract of a diss. ... Doctor of Psychology. Nizhnyi Novgorod. 51 p. (In Russ.).

*Submission date: 30.05.2014.*

Усманов Борис Фатыхович — доктор социологических наук, профессор, профессор кафедры социологии Московского гуманитарного университета, заслуженный деятель науки Российской Федерации. Адрес: 111395, Россия, г. Москва, ул. Юности, д. 5, корп. 3. Тел.: +7 (499) 374-50-61. Эл. адрес: [usmanov1939@mail.ru](mailto:usmanov1939@mail.ru)

Фальковская Ксения Игоревна — кандидат социологических наук, доцент, доцент кафедры теории и технологии социальной работы Института переподготовки и повышения квалифика-

ции руководящих кадров и специалистов системы социальной защиты населения г. Москвы. Адрес: 105066, Россия, г. Москва, 1-й Басманный пер., д. 10. Тел.: +7 (495) 306-24-39. Эл. адрес: kseniafalk@mail.ru

Usmanov Boris Fatykhovich, Doctor of Social Sciences, Professor, Professor of the Department of Sociology, Moscow University for the Humanities, Honoured Worker of Science of the Russian Federation. Postal address: В. 3, 5 Yunosti St., Moscow, Russian Federation, 111395. Tel.: +7 (499) 374-50-61. E-mail: usmanov1939@mail.ru

Falkovskaya Ksenia Igorevna, Candidate of Social Sciences, Associate professor, Associate professor of the Department of Theory and Technology of Social Work, Moscow Institute of Retraining and Professional Development of Managerial and Social Welfare Personnel. Postal address: 10 Basmannyi Lane, Moscow, Russian Federation, 105066. Tel.: +7 (495) 306-24-39. E-mail: kseniafalk@mail.ru