

ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ ОРГАНИЗАЦИИ

FORMATION AND DEVELOPMENT OF ORGANIZATION INNOVATIVE CULTURE

Е.В. Батоврина
(Москва)

E.V. Batovrina
(Moscow)

Аннотация. В статье рассмотрен новый тип организационной культуры, мотивирующей сотрудников генерировать и реализовывать новаторские идеи, – инновационная культура, или, как ее иногда называют, культура личностного роста. На основе анализа опыта зарубежных компаний выделены основные направления формирования и развития инновационной культуры.

Summary. The article considers a new type of organization culture, motivating employees to generate and materialize innovative ideas, that is innovative culture otherwise termed as a personality growth culture. Employing foreign companies' experience, the paper singles out some basic directions of the formation and development of innovative culture.

Ключевые слова. Управление культурой, инновационная культура, инновационный климат, культура личностного роста, инновационное лидерство.

Key words. Management of culture, innovative culture, innovative climate, culture of personality growth, innovative leadership.

Согласно статистическим данным, количество инновационных организаций в мире с каждым годом неуклонно растет. Тенденция увеличения числа организаций, занятых инновационной деятельностью, наметилась и в России. Так, удельный вес российских организаций, осуществляющих технологические инновации, в общем числе организаций в 2013 году составил 9,7%. Удельный вес организаций, имеющих научно-исследовательские и проектно-конструкторские подразделения, в общем числе организаций вырос с 5,7% в 2005 году до 11% в 2013 году [1].

Прямым следствием увеличения числа инновационных организаций является усиление интереса к проблемам управления персоналом, занятым в инновационной сфере. Основная проблема, по мнению специалистов [2; 3; 4], заключается в формировании и дальнейшем развитии инновационного потенциала организаций – «совокупности креативной способности,

желания и готовности персонала к инновационной активности в рамках и интересах организации» [2, с. 119], комплекса личностных свойств, профессиональных компетенций и поведенческих навыков сотрудников, необходимых для успешного генерирования и реализации новаторских идей. Решение данной проблемы требует выработки особых подходов к подбору, оценке, мотивации и обучению персонала [5]. Значимую роль в развитии инновационного потенциала играет и формирование уникального организационного климата, стимулирующего творческую активность сотрудников и их готовность создавать новое на благо работодателя.

Признание организационного климата весомым фактором развития инновационного потенциала организации – итог многочисленных междисциплинарных исследований на стыке психологии, социологии и управленческих наук, проведенных в последние десятилетия. К числу их важнейших результатов можно отнести:

1) констатацию значимости организационного климата для инновационной организации. Весьма показателен в этой связи вывод Дж. Саррота, Б. Купера и Дж. Санторы: «Климат в организации может даже рассматриваться как показатель ее способности стать инновационной» [6];

2) выделение двух уровней климата, влияющего на инновационный потенциал организации: внешнего и внутреннего. Внешний климат (или внешняя среда) организации – результат функционирования социальных институтов (института образования, института культуры и др.). Он стимулирует развитие инновационного потенциала организации за счет приоритетного использования денежных, властных, законодательных и иных ресурсов государства (Р. Флорида, Ч. Лэндри, В.П. Горшенин, Ю.В. Бабаева, В.Г. Зинов и др). Внутренний климат организации – продукт «желания и готовности руководства организации обеспечить условия для инновационной деятельности в соответствии с целями развития предприятия» [2, с. 119];

3) выявление и описание признаков организационного климата, влияющего на инновационную активность персонала. Среди них – обмен знаниями в организации (М. Лински) [7], атмосфера доверия и взаимоподдержки в коллективе (А. Зомех, А. Драч-Захави) [8], открытость изменениям, терпимость руководства к ошибкам сотрудников (Я. Аурнхаммер, Х. Холл) [9] и многие другие;

4) разработку инструментария для оценки организационного климата с позиции его влияния на инновационную активность персонала и инновационный потенциал организации в целом (Т. Амабайл) [10].

Разносторонность полученных результатов, а также многообразие и разнородность выделенных исследователями признаков, компонентов, уровней организационного климата, способствующего развитию инновационного потенциала организации, свидетельствуют о существенном расширении начального предмета исследования и выходе на новый уровень анализа рассматриваемой проблематики – уровень

инновационной организационной культуры. Инновационная культура, или, как ее иногда называют, культура личностного роста [11], представляет собой «особый тип организационной культуры, нацеленный на поддержку нововведений в профессиональной деятельности персонала, в обеспечении жизнедеятельности организации, в функционировании коммуникативных систем и систем управления организацией» [12].

Анализ успешного опыта управления персоналом и культурой инновационных организаций (DELL, Google, AT&T, Austal, Cisco, Hewlett Packard, Virac и др.) позволяет выделить следующие базовые направления формирования и развития организационной культуры инновационного типа:

- создание уникальной среды для творчества и инноваций путем изменения дизайна офисных, складских, производственных и иных помещений, придания им нестандартных, оригинальных черт, реорганизации рабочего пространства и пространства для отдыха сотрудников;

- материальная и нематериальная мотивация сотрудников к генерированию и реализации инновационных идей посредством проведения конкурсов инновационных идей и рационализаторских предложений с последующим награждением победителей, выделения внутренних грантов сотрудникам «с идеями», организации корпоративных конференций, семинаров и других обучающих мероприятий;

- непрерывное обучение и развитие персонала, предполагающее активное и регулярное участие сотрудников в мастер-классах, семинарах, тренингах, дискуссиях как в роли обучаемых, так и в роли обучающихся;

- создание порталов знаний, корпоративных библиотек, разработка дистанционных программ обучения и обеспечение доступа к ним сотрудников;

- формирование профессиональных сообществ внутри компании для оказания сотрудниками взаимной консультационной поддержки и помощи, обмена мнениями и знаниями;

- изменение графика работы сотрудников в целях высвобождения времени для самообучения и саморазвития, исследований и творчества.

Важнейшим дополнением к перечисленным направлениям формирования и развития инновационной культуры организаций является внедрение в них концепции инновационного лидерства. По мнению ряда исследователей, оно придает динамизм и оживленность организационной жизни сотрудников, способствует формированию атмосферы свободы и доверия в коллективе, поощряет неформальное общение между коллегами и тем самым повышает инновационную активность персонала. Как отмечают Дж. Саррос, Б. Купер и Дж. Сантора, «инновационным организациям нужны инновационные лидеры, способные вдохновлять персонал на свершения, поддерживать при выполнении сложных задач,

обеспечивать приверженность сотрудников организационным целям» [6]. Результаты проведенного ими в 2006 году раздаточного анкетирования 1158 австралийских менеджеров позволили выделить следующие требования к инновационным лидерам:

- умение стратегически мыслить и доводить свое видение будущего до сотрудников;
- умение распределять задания и роли между сотрудниками;
- умение обеспечивать понимание и принятие задач сотрудниками;
- способность индивидуально поддержать каждого сотрудника;
- умение использовать различные способы интеллектуального стимулирования сотрудников;
- готовность тратить ресурсы, время, силы на создание и реализацию новых идей.

Инновационные лидеры, отвечающие данным требованиям, используют особые стили руководства, наиболее продуктивным из которых является так называемый трансформационный стиль [6, с. 145]. Его характерная особенность – ориентация руководителем подчиненных на творческую самореализацию и достижение личных творческих целей при решении организационных задач. Как следствие, формируется личная заинтересованность персонала в результатах работы, работники получают удовлетворение от участия в инновационном процессе и выполнения своих обязанностей. Дж. Саррос, Б. Купер и Дж. Сантора разработали рекомендации по применению трансформационного стиля руководства для руководителей, стремящихся стать инновационными лидерами [6].

1. Прежде, чем приступать к реализации организационной цели, предполагающей получение новаторского результата, необходимо определить, какой вклад благодаря каким способностям и навыкам может сделать каждый работник в ее достижение. Важно донести свое видение места и роли каждого работника в инновационном процессе до персонала.

2. Необходимо поощрять выработку сотрудниками новых идей и предложений, их вовлеченность в творческий, инновационный процесс. Не менее актуально подчеркивание значимости идей и предложений работников для получения конечного новаторского результата.

3. Важно лично поддерживать каждого работника на протяжении всего процесса реализации поставленной цели. Индивидуальная поддержка работников должна включать не только оказание им помощи при выполнении конкретных обязанностей, но и психологическую поддержку.

Трансформационный стиль руководства является основным, но не единственным способом реализации концепции инновационного лидерства в организации. Анализ результатов масштабного социологического исследования, проведенного Я. Аурнхаммером и Х. Холлом в 2008–2011 годах в крупной немецкой автомобильной компании методами

анкетирования, фокус-группы и экспертного интервью [9], позволяет сформулировать дополнительные рекомендации руководителям, претендующим на звание инновационных лидеров:

- ориентироваться на изменения;
- поощрять свободное общение между коллегами в формальной и неформальной обстановке, создавать возможности для общения;
- организовывать труд персонала с учетом значимости фактора свободного времени («у работников должно быть время не только для работы, но и для размышлений»);
- нанимать сотрудников, внутренне мотивированных на работу в сфере инноваций.

В целом, подводя итог, необходимо отметить, что формирование и развитие инновационной культуры актуально практически для всех организаций. Как показывает практика, команды инициативных, нестандартно мыслящих сотрудников, готовых не только предлагать, но и реализовывать инновационные идеи, востребованы не только в сфере инноваций. Это означает, что для многих организаций задачи внедрения концепции инновационного лидерства и других рассмотренных выше подходов к формированию инновационной культуры в ближайшей перспективе могут стать приоритетными.

Список литературы

1. Индикаторы инновационной деятельности 2015: статистический сборник. М.: Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», 2015.
2. Мартынов А.М., Макаренко М.А. Культура организации и культура инноваций в информационно-коммуникационном менеджменте. М.: НОУ ИБП, 2012.
3. Горшенин В.П., Бабанова Ю.В. Формирование инновационного потенциала персонала на основе управления знаниями. Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2010.
4. Ахалая О.А., Лопатин М.В. Инновационный менеджмент персонала предприятия. СПб.: Изд-во Политехнического университета, 2013.
5. Батоврина Е.В. Основные направления управления персоналом инновационных организаций // Материалы VI Международной научно-практической конференции «Управление человеческими ресурсами – основа развития инновационной экономики». Красноярск, 2015.
6. Sarros J., Cooper B., Santora J. Building a climate for innovation through transformational leadership and organizational culture // *Journal of Leadership & Organizational Studies*. 2008. Vol. 15, № 2. P. 145–158.
7. Lynskey M. Determinants of innovative activity in Japanese Technology-based Start-up firms // *International Small Business Journal*. 2004. Vol. 22 (2). P. 159–196.

8. Somech A., Drach-Zahavy A. Translating team creativity to innovation implementation: The role of team composition and climate for innovation // Journal of Management. 2013. Vol. 39, № 3. P. 684–708.

9. Auernhammer J., Hall H. Organizational culture in knowledge creation, creativity and innovation: towards the Freiraum model // Journal of Information Science. 2014. Vol. 40(2). P. 154–166.

10. McLean L. Organizational culture's influence on creativity and innovation: A review of the literature and implications for human resource development.

11. Батоврина Е.В. Культура личностного роста: новые подходы к развитию персонала // Справочник по управлению персоналом. 2015. № 10.

12. Черняева Г.В., Батоврина Е.В. Креативный менеджмент креативного персонала // Материалы XI Международной конференции «Государственное управление в XXI веке: Российская Федерация в современной политике». М., 2013.

УДК 378

ВЫСШАЯ ШКОЛА И ИННОВАЦИОННОЕ РЕГИОНАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ В РОССИИ

HIGHER SCHOOL AND INNOVATIVE REGIONAL DEVELOPMENT IN RUSSIA

*А.П. Катровский
(Смоленск)
A.P. Katrovkiy
(Smolensk)*

***Аннотация.** В статье рассмотрено влияние высшей школы на инновационное региональное развитие. Отмечается, что проводимая государственная региональная политика в сфере образования не обеспечила инновационное развитие ряда субъектов Российской Федерации. Приводятся примеры территориальной и отраслевой асимметрии развития высшей школы. Позитивно оценивается курс на создание региональных опорных университетов, но критикуются механические формализованные подходы по их формированию. Впервые проводится количественное сопоставление ряда стран по вузовскому потенциалу.*

***Summary.** The article deals with the influence of higher school on innovative regional development. It is marked that the state regional policy in the sphere of education has not ensured innovative development of a number of RF subjects. The article contains a few examples of territorial and branch*