

Разработка и реализация метода оценки инновационной культуры в корпорациях

© 2016 Мищенко Андрей Александрович
заместитель начальника
ЗАО “НИИ Материаловедения”
124460, г. Москва, Зеленоград, пр. 4806, д. 4, стр. 2
E-mail: andrewmish@mail.ru

Расширено и углублено научное представление о формировании и оценке инновационной культуры. Его результаты позволяют выстроить теоретическую, методическую базу дальнейших исследований по проблеме оценки инновационной культуры. Разработан и применен метод оценки инновационной культуры.

Ключевые слова: инновационная культура, поведение, нормы и средства стимулирования, организационная структура.

Инновации - критические факторы экономического роста организаций¹, а инновационная оргкультура - необходимый источник их создания. При отставании изменений вне материальной сферы (инновации в управлении, праве, организации) от перемен в материальной культуре (инновации в науке, технике) возникает явление “культурного запаздывания” со стимулирующим воздействием².

Оценка инновационной оргкультуры исследуемых организаций на основе факторов, определяющих ее формирование и развитие, представлена в табл. 1 (да +, нет -), учет и активное использование данных факторов может повлиять на рост результативности инновационной деятельности.

Итак, в условиях инкорпорирования исследуемые организации стремятся к формированию инновационной оргкультуры, но необходимо ее совершенствование именно на корпоративном уровне, что и обуславливает актуальность разработки метода оценки инновационной культуры на корпоративном уровне.

Инновационная культура - основа развития инновационной деятельности организаций, она приобщает их к саморазвитию и новаторской реализации, обеспечивая восприимчивость людей к новым идеям, их стремление, умение поддерживать и осуществлять инновации. Сложная проблема в создании инновационной культуры - терпимость к неудачам, для снижения которых необходимо уменьшать затраты, максимизируя выгоды. Неудачи (ошибки) при этом целесообразно рассматривать как имеющие ценность, они выступают неизбежным следствием действий нового, т. е. справедливо соотношение:

$$\begin{aligned} & \text{"Рентабельность" ошибок} = \\ & = \frac{\text{Обучение} \cdot \text{Будущие инициативы}}{\text{Вложенная сумма} \cdot \text{Неопределенность}}. \end{aligned} \quad (1)$$

На корпоративном уровне инновационная культура включает следующие элементы, по которым производится ее оценка:

- поведение - степень креативности поведения людей, непредвзятость и широта их взглядов, постановка вопросов, споры, следование критическому подходу;
- нормы и средства стимулирования / поощрения - степень поощрения / побуждения людей формально (неформально) реализовывать их новые идеи;
- организационные структуры - уровень поддержки формальных структур инновационных усилий людей, организация, благоприятная для инноваций, должна поддерживать творческие процессы, обеспечивая возможности реализации положительно оцененных идей вплоть до успешного внедрения на рынок новой продукции.

То есть инновационная культура, переходя в организационный, упорядоченный процесс с определенной структурой отношений, правилами поведения, ответственностью участников, отражает целостную ориентацию человека, закрепленную в поведении, нормах и средствах стимулирования, оргструктурах, а также в мотивах, знаниях, умениях и навыках.

Оценка неформальной инновационной культуры осуществляется по 10-балльной оценке: 1,2,3,4,5 - никогда (слабые стороны); 6,7,8,9,10 - всегда (сильные стороны); каждому элементу инновационной культуры ставится балл с последующим расчетом простой средней, по результатам которого при значениях 1-5 - низкий рейтинг, 5,1-5,9 - средний рейтинг, 6-10 - позитивный рейтинг (табл. 2). Метод оценки инновационной культуры базируется на экспертной оценке, которую проводят грамотные специалисты организации, занимающиеся инновационной де-

Таблица 1. Комплекс факторов, оценивающих инновационную оргкультуру

| Факторы | ОАО "Сев-Кав-НИПИ-газ" | ОАО "Вэлан" | ЗАО "СиСофт Ростов-на-Дону" | ООО "Анда Текнолоджи" |
|--|------------------------|-------------|-----------------------------|-----------------------|
| 1. Факторы, способствующие развитию инновационной оргкультуры | | | | |
| 1. Децентрализованная система управления, распределение полномочий, гибкость и мгновенная реакция на рыночные изменения | + | + | + | + |
| 2. Поддержка внедрения инноваций высшим менеджментом; полное представление руководством стратегии, целей и задач развития, доведение их до конкретных исполнителей; формирование и стимулирование творческого подхода к достижению поставленной цели | + | + | + | + |
| 3. Совместная работа сотрудников научно-исследовательских, проектно-конструкторских подразделений со структурными единицами маркетинга | + | + | + | + |
| 4. Коммуникативная система и язык общения; способность избегать конфликтных ситуаций | + | + | + | + |
| 5. Генерация идей, их критика, атмосфера конкурирования | + | + | + | + |
| 6. Внутренний информационный обмен в инновационной орг-структуре | + | + | - | - |
| 7. Неформальные связи, по возможности "виртуальные" и доверительные отношения | - | - | - | - |
| 8. Отношение сотрудников к ценностям организации как к своим собственным | + | + | - | - |
| 9. Готовность к риску и внедрению инноваций | + | + | + | + |
| 10. Система обратной связи, стимулирующая творческую активность работников | - | - | - | - |
| 11. Прозрачность финансовой (нефинансовой) системы мотивации | + | + | + | - |
| 12. Регулярное повышение квалификации работников, диверсификация перечня работ; вероятность карьерного роста | + | + | + | + |
| 2. Факторы, затрудняющие формирование инновационной оргкультуры | | | | |
| 1. Игнорирование руководством целесообразности обеспечения благоприятных условий труда и значения оргкультуры | + | + | - | - |
| 2. Высокая степень концентрации; противодействие работников | - | - | - | - |
| 3. Атмосфера напряжения, конфликтные ситуации | - | - | - | - |

Таблица 2. Оценка неформальной инновационной культуры в исследуемых организациях

| Элементы / критерии оценки | Баллы |
|--|----------|
| 1 | 2 |
| ОАО "СевКавНИПИгаз" | |
| П О В Е Д Е Н И Е | |
| Клиенто- и рыночноориентированность | 9 |
| Частые вопросы со стороны руководителей, сотрудников, критика ими способа ведения бизнеса | 7 |
| Широкие взгляды и восприимчивость руководителей, сотрудников к конструктивной обратной связи | 6 |
| Делегирование полномочий сотрудникам и невмешательство в их деятельность | 7 |
| Средний балл | 7,25 |
| Н О Р М Ы И С Р Е Д С Т В А С Т И М У Л И Р О В А Н И Я / П О О Щ Р Е Н И Я | |
| Атмосфера, стимулирующая каждого делать лучше, по-другому | 7 |
| Наличие у сотрудников времени и ресурсов для пробы своих идей | 7 |
| Инновационность - важный фактор для определения шансов на продвижение | 9 |
| Инноваторы - герои организации | 9 |
| Средний балл | 8 |
| О Р Г А Н И З А Ц И О Н Н Ы Е С Т Р У К Т У Р Ы | |
| Наличие горизонтальной, плоской организационной структуры, позволяющей быстро и легко обмениваться информацией и новыми идеями | 6 |
| Использование проектных команд для работы над конкретными задачами | 7 |

Окончание табл. 2

| 1 | 2 |
|--|------|
| Наличие эффективной программы обмена обязанностями; легкое перемещение сотрудников между подразделениями | 7 |
| Легкое общение людей друг с другом через физическую структуру офисов | 7 |
| Средний балл | 6,75 |
| ОАО "Вэлан" | |
| П О В Е Д Е Н И Е | |
| Клиенто- и рыночноориентированность | 6 |
| Частые вопросы со стороны руководителей, сотрудников, критика ими способа ведения бизнеса | 5 |
| Широкие взгляды и восприимчивость руководителей, сотрудников к конструктивной обратной связи | 5 |
| Делегирование полномочий сотрудникам и невмешательство в их деятельность | 6 |
| Средний балл | 5,5 |
| Н О Р М Ы И С Р Е Д С Т В А С Т И М У Л И Р О В А Н И Я / П О О Щ Р Е Н И Я | |
| Атмосфера, стимулирующая каждого делать лучше, по-другому | 6 |
| Наличие у сотрудников времени и ресурсов для пробы своих идей | 5 |
| Инновационность - важный фактор для определения шансов на продвижение | 7 |
| Инноваторы - герои организации | 6 |
| Средний балл | 6 |
| О Р Г А Н И З А Ц И О Н Н Ы Е С Т Р У К Т У Р Ы | |
| Наличие горизонтальной, плоской организационной структуры, позволяющей быстро и легко обмениваться информацией и новыми идеями | 6 |
| Использование проектных команд для работы над конкретными задачами | 7 |
| Наличие эффективной программы обмена обязанностями; легкое перемещение сотрудников между подразделениями | 7 |
| Легкое общение людей друг с другом через физическую структуру офисов | 7 |
| Средний балл | 6,75 |
| ЗАО "СиСофт Ростов-на-Дону" | |
| П О В Е Д Е Н И Е | |
| Клиенто- и рыночноориентированность | 9 |
| Частые вопросы со стороны руководителей, сотрудников, критика ими способа ведения бизнеса | 7 |
| Широкие взгляды и восприимчивость руководителей, сотрудников к конструктивной обратной связи | 5 |
| Делегирование полномочий сотрудникам и невмешательство в их деятельность | 6 |
| Средний балл | 6,75 |
| Н О Р М Ы И С Р Е Д С Т В А С Т И М У Л И Р О В А Н И Я / П О О Щ Р Е Н И Я | |
| Атмосфера, стимулирующая каждого делать лучше, по-другому | 8 |
| Наличие у сотрудников времени и ресурсов для пробы своих идей | 6 |
| Инновационность - важный фактор для определения шансов на продвижение | 7 |
| Инноваторы - герои организации | 8 |
| Средний балл | 7,25 |
| О Р Г А Н И З А Ц И О Н Н Ы Е С Т Р У К Т У Р Ы | |
| Наличие горизонтальной, плоской организационной структуры, позволяющей быстро и легко обмениваться информацией и новыми идеями | 5 |
| Использование проектных команд для работы над конкретными задачами | 6 |
| Наличие эффективной программы обмена обязанностями; легкое перемещение сотрудников между подразделениями | 5 |
| Легкое общение людей друг с другом через физическую структуру офисов | 6 |
| Средний балл | 5,5 |
| ООО "Анда Текнолоджи" | |
| П О В Е Д Е Н И Е | |
| Клиенто- и рыночноориентированность | 8 |
| Частые вопросы со стороны руководителей, сотрудников, критика ими способа ведения бизнеса | 5 |
| Широкие взгляды и восприимчивость руководителей, сотрудников к конструктивной обратной связи | 6 |
| Делегирование полномочий сотрудникам и невмешательство в их деятельность | 8 |
| Средний балл | 6,75 |
| Н О Р М Ы И С Р Е Д С Т В А С Т И М У Л И Р О В А Н И Я / П О О Щ Р Е Н И Я | |
| Атмосфера, стимулирующая каждого делать лучше, по-другому | 8 |
| Наличие у сотрудников времени и ресурсов для пробы своих идей | 6 |
| Инновационность - важный фактор для определения шансов на продвижение | 9 |
| Инноваторы - герои организации | 9 |
| Средний балл | 8 |
| О Р Г А Н И З А Ц И О Н Н Ы Е С Т Р У К Т У Р Ы | |
| Наличие горизонтальной, плоской организационной структуры, позволяющей быстро и легко обмениваться информацией и новыми идеями | 5 |
| Использование проектных команд для работы над конкретными задачами | 7 |
| Наличие эффективной программы обмена обязанностями; легкое перемещение сотрудников между подразделениями | 5 |
| Легкое общение людей друг с другом через физическую структуру офисов | 6 |
| Средний балл | 5,75 |

ятельностью, с исключением “эффекта компенсации”, заключающегося в компенсации неприемлемых оценок по одним критериям высокими оценками по другим критериям.

Так, ОАО “СевКавНИПИгаз” по ключевым критериям оценки культуры инноваций имеет позитивный рейтинг: нормы и средства стимулирования / поощрения - 8 баллов, поведение - 7,25 балла, оргструктуры - 6,75 балла. У ОАО “Вэлан” по поведению средний рейтинг - 5,5 балла, оргструктурам - 6,75 балла, нормам и средствам стимулирования / поощрения - 6 баллов - позитивный рейтинг.

ЗАО “СиСофт Ростов-на-Дону”, ООО “Анда Текнолоджи” по оргструктурам занимают среднюю позицию, что формирует возможности для улучшения, по поведению, нормам и средствам стимулирования - позитивный рейтинг.

Из-за взаимокорреляции, взаимозависимости элементов инновационной культуры организаций впоследствии при достижении ею вы-

сокого уровня изменение одного элемента обуславливает быстрое изменение другого.

Таким образом, предложена методика оценки инновационной культуры по таким элементам, как поведение, нормы и средства стимулирования человека, оргструктуры, а также мотивы, знания, умения и навыки человека. Представленный метод оценки инновационной культуры - организационный, упорядоченный процесс с определенной структурой отношений, правилами поведения, ответственностью участников.

¹ Мануйленко В.В., Садовская Т.А. Региональный опыт формирования и использования прибыли акционерных обществ: проблемы и перспективы // Финансовая аналитика: проблемы и решения. 2012. □ 44 (134). С. 11-21.

² Мищенко А.А. Сущность и содержание инновационной культуры // Образование и наука в XXI веке : материалы VIII Международной научно-практической конференции. София, 2012. С. 29-33.

Поступила в редакцию 06.12.2015 г.