

Факторы влияния корпоративной культуры на инновационную и предпринимательскую активность российских менеджеров

© 2014 Первакова Елена Евгеньевна

кандидат экономических наук, доцент

Российская академия народного хозяйства и государственной службы

при Президенте Российской Федерации

119571, г. Москва, пр. Вернадского, д. 82

E-mail: pervelen@mail.ru

Приводятся результаты эмпирического исследования автора о приоритетности различных факторов корпоративной культуры для поддержки инновационного и предпринимательского поведения сотрудников российских компаний.

Ключевые слова: российские менеджеры, инновационная активность, предпринимательская активность, корпоративная культура.

Существует большое количество факторов, которые делают компанию по-настоящему инновационной: инновационная стратегия, лидерское видение бизнеса, глубокое понимание клиента, талант сотрудников. Однако более важным, чем любой из перечисленных элементов в отдельности, является корпоративная культура – множество паттернов поведения, смыслов и ценностей, свойственных членам данной организации¹. Исследования ведущих консультационных фирм² позволяют выделить два главных общих фактора корпоративной культуры ведущих инновационных компаний мира – сильную связь с покупателями и гордость за своих продукты. Это подразумевает не только ориентацию на клиента в обычном смысле слова, но и включение потребителя в сам процесс разработки инновации, изучение и активное формирование его потребностей, учет мнения потребителей в процессе выбора вариантов и отладки образцов продукции.

Задачей нашего исследования выступило выявление факторов корпоративной культуры, оказывающих влияние на инновационную и предпринимательскую активность персонала компаний по мнению российских менеджеров. Исследование проведено автором статьи при поддержке сотрудников компании Академии информационных технологий холдинга Стинс-Коман и отделения национальной экономики экономического факультета АНХ и ГС.

На первом этапе исследования (2009-2010) был проведен ряд глубинных интервью и фокус-групп с собственниками, менеджерами и специалистами по управлению персоналом для определения основных барьеров инициации и реализации инноваций в российских компаниях, а также по выявлению набора факторов корпора-

тивной культуры, которые оказывают наибольшее влияние на инновационную и предпринимательскую активность сотрудников организаций³.

Среди основных барьеров, препятствующих формированию инновационного, в частности предпринимательского, климата внутри организаций были названы:

- привычность для сотрудников выражения “инициатива наказуема”;
- восприятие руководством инициативы как угрозы захвата власти;
- отсутствие сплачивающей идеологии;
- отсутствие эффективных вертикальных коммуникаций в организации;
- внутренняя конкуренция;
- неблагоприятный социально-психологический климат, конфликты, плохие условия труда;
- неубедительность и недостаточная компетентность инициатора инновационных предложений;
- отсутствие системы финансовой мотивации инновационной деятельности.

В результате первого этапа был определен перечень из следующих 13 факторов корпоративной культуры, которые, по мнению участников фокус-групп, положительно влияют на инновационную активность сотрудников компании и способствуют росту числа бизнес-проектов внутри компании:

1. Прозрачность целей (сотрудник понимает и принимает миссию своей компании, т.е. цель компании, с точки зрения общественной пользы, выгоды, которую его компания приносит обществу).

2. Общность ценностей (сотрудник знает и разделяет подлинные ценности “первых лиц” и

акционеров компании, а также их видение будущего).

3. Оптимизм (сотрудник верит в будущее своей компании, уверен в правильности выбранного руководством пути и способность успешно по нему пройти).

4. Демократический стиль руководства (руководитель пользуется авторитетом, но при этом стиль его руководства не слишком авторитарный, т.е. он готов воспринимать обратную связь и предложения от подчиненных).

5. Налаженный канал связи и взаимопонимания с начальником (сотрудник имеет возможность быстро и легко довести свои инновационные идеи до руководства компании).

6. Благоприятная атмосфера (компания имеет динамичную, жизнерадостную, профессионально-компетентную атмосферу).

7. Взаимопомощь, сотрудничество (в компании практикуется наставничество, есть возможность посоветоваться с более опытными коллегами, обсудить свои идеи и найти помощь в процессе их реализации).

8. Проектно-командный подход к реализации задач развития (в компании развита командная деятельность, существует практика организации команд под конкретные проекты, при этом в зависимости от целей различных проектов состав команд изменяется).

9. Ограничение личной конкуренции (в компании не развивается и не приветствуется личная конкуренция, но поощряется командное соперничество).

10. Самоуважение, самореализация (сотрудник ощущает свою значимость, он чувствует, что с его мнением считаются, к нему прислушиваются, руководитель проявляет к нему личный интерес, руководство заботится об условиях труда сотрудников).

11. Отсутствие вертикальных функциональных перегородок (в компании хорошо налажены горизонтальные информационные потоки, имеет место высокий уровень коммуникативной культуры).

12. Справедливость (сотрудник - инициатор инноваций уверен, что в случае успешного внедрения его предложений его приоритет не будет затушеван и он получит адекватное материальное вознаграждение).

13. Ответственность (сотрудники привыкли не только участвовать, но и брать на себя ответственность).

Второй этап исследования (2011-2012) заключался в анкетном опросе собственников и менеджеров российских компаний - слушателей программ MBA о важности данных факторов корпоративной культуры для стимулирования инновационной активности сотрудников и формирования инновационного предпринимательского климата в компании. Основными задачами исследования являлись:

1. Выявление наиболее значимых факторов, влияющих на эффективность инновационной деятельности и затрат.

2. Проверка гипотез о связи приоритетов в выборе факторов корпоративной культуры с демографическими характеристиками участников опроса и их компаний.

3. Изучение возможности уменьшения количества факторов на основе устойчивой корреляции в ответах участников.

В исследование приняли участие представители 104 компаний из различных регионов РФ (см. табл. 1-4).

В демографической части анкеты был также сформулирован вопрос о сфере деятельности (виде бизнеса) компании, при этом участники опроса могли выбрать несколько сфер деятельности своих компаний.

Таблица 1. Распределение компаний по размеру бизнеса

Крупные компании	Средние компании	Мелкие компании
44	28	22

Таблица 2. Результаты распределения по видам бизнеса

Производство	Услуги	Торговля	Финансы
40	44	20	11

Таблица 3. Распределение участников опроса по должностному уровню

Менеджеры и специалисты	Топ-менеджеры	Собственники
67	16	17

Таблица 4. Результаты анкетирования

№ факт.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Баллы	72	42	53	60	61	68	63	43	13	61	24	69	64

Для решения первой задачи исследования каждому участнику опроса было предложено отметить те факторы корпоративной культуры, которые, по его мнению, действительно существенно влияют на инновационную активность в организации. Выделение фактора в одной анкете приносило ему 1 балл. В результате обработки всех анкет баллы по каждому фактору были просуммированы.

Таким образом, все факторы корпоративной культуры можно условно разделить на 4 группы. В первую группу вошли наиболее значимые факторы. Наибольшее количество баллов получил фактор “Прозрачность целей”, в котором подразумевается понимание сотрудников миссии компании, смысла ее деятельности с точки зрения общественной пользы. Такой результат позволяет сделать вывод о том, что стремление к росту осмысленности и общественной пользы своей деятельности является главным стимулом инновационного поведения. В группу сильно значимых факторов вошли также: благоприятная атмосфера (компания имеет динамичную, жизнерадостную, профессионально-компетентную атмосферу) и справедливость (убежденность сотрудника в признании своего вклада и получении адекватного материального вознаграждения). Последний фактор явно указывает на основной барьер инновационной активности в российском бизнесе. Во вторую группу вошли факторы достаточно высокой значимости: демократический стиль руководства, налаженный канал связи с начальником и взаимопомощь, сотрудничество, а также умение принимать ответственность. В третью группу можно отнести факторы средней значимости: оптимизм, общность целей, проектно-командный подход к решению задач. Наконец, в четвертую группу вошли факторы низкой значимости: ограничение личной конкуренции и налаженность горизонтальных информационных потоков. Необходимо отметить, что оба эти фактора называются весьма существенными в работах западных исследователей. Можно говорить об их недостаточной осознанности в российском деловом сообществе.

Участникам опроса была предоставлена возможность расширить перечень факторов корпоративной культуры, влияющих на эффективность инновационной деятельности. Были дополнительно предложены следующие факторы:

- готовность сотрудников получать новые знания и совершенствоваться индивидуально и вместе с другими сотрудниками;
- наличие обратной связи при предложении новых идей;
- поощрение личного профессионального роста сотрудников;

- возможность продвижения по карьерной лестнице в короткие сроки.

Для решения задачи исследования связи приоритетов в выборе ключевых характеристик инновационной корпоративной культуры с демографическими характеристиками компаний и респондентов было сформулировано несколько базовых (нулевых) гипотез:

- выбор ключевых факторов корпоративной культуры инновационной организации не зависит от сферы деятельности компаний;
- выбор ключевых факторов корпоративной культуры инновационной организации не зависит от размера бизнеса компании;
- выбор ключевых факторов корпоративной культуры инновационной организации не зависит от должностного уровня респондента.

Проверка гипотез была осуществлена на основе применения статистического аппарата в программе Statistica⁴. Использован метод сравнения частот выбора факторов в общей выборке опроса с частотами выбора соответствующих факторов в более узкой демографической выборке. По результатам проверки гипотез можно уверенно утверждать, что выбор приоритетов среди факторов корпоративной культуры, влияющих на инновационную активность, не зависит от размера компании.

Третья задача исследования заключалась в проверке зависимостей в выборе отдельных факторов корпоративной культуры и возможного снижения размерности факторного пространства. Решение данной задачи проведено на основе Метода главных компонент факторного анализа данных с применением программы Statistica⁵. Суть анализа заключалась в разбиении факторов на более крупные группы – компоненты (Factor), внутри которых располагаются факторы, чаще всего встречающиеся одновременно. Наиболее обоснованное разложение было получено для 4 компонент. Расчет факторных нагрузок, т.е. значений коэффициентов корреляции каждого из исходных признаков с каждой компонентой, приведен в табл. 5.

Выбирая максимальное значение в каждой строке таблицы, обозначенное *, можно определить, к какой компоненте следует отнести данный фактор. Таким образом, можно разделить факторы на 4 группы совместного выбора:

1. “Демократический стиль руководства”, “Взаимопомощь, сотрудничество”, “Справедливость”.
2. “Прозрачность целей”, “Общность ценностей”, “Оптимизм”.
3. “Благоприятная атмосфера”, “Проектно-командный подход к реализации задач развития”, “Самоуважение и самореализация”.

Таблица 5. Расчет факторных нагрузок

Фактор	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4
Прозрачность целей	-0,00688	0,7167 *	0,216865	0,121021
Общность ценностей	0,100058	0,681764 *	0,0183	0,093553
Оптимизм	0,333419	0,54183 *	0,291435	-0,30321
Демократический стиль руководства	0,797482 *	-0,11767	0,121938	0,022833
Налаженный канал связи	0,41341	0,018383	0,467962	0,314049
Благоприятная атмосфера	-0,04185	0,098933	0,809042 *	-0,01197
Взаимопомощь, сотрудничество	0,690968 *	0,287297	0,016404	0,096427
Проектно-командный подход к реализации задач развития	0,247828	-0,108	0,550444 *	0,211489
Ограничение личной конкуренции	0,09638	-0,05	0,202308	0,734471 *
Самоуважение, самореализация	0,046222	0,292233	0,629863 *	-0,04455
Отсутствие вертикальных функциональных перегородок	0,070652	0,398717	-0,10187	0,66808 *
Справедливость	0,515071 *	0,374301	0,162526	0,077274
Ответственность	0,169445	0,285088	0,415945	0,037719

4. “Отсутствие функциональных перегородок” и “Ограничение личной конкуренции”.

Факторы “Налаженный канал связи и степень взаимопонимания с начальником” и “Ответственность” нельзя четко отнести ни к одной из укрупненных групп. Можно сказать, что в первую группу входят факторы, характеризующие отношение сотрудников с руководством, во вторую - миссию и видение, в третью - отношение с коллегами, в четвертую - организационную структуру. Это позволяет предположить возможность уменьшения количества факторов при проведении более масштабного исследования.

¹ Robbins S., Stephen P. Essentials of organizational behaviour. Prentice-Hall, Inc. New Jersey, 1994.

² Jaruzelski B., Loehr J., Holman R. The Global Innovation 1000. Why Culture is Key? // Strategy + business (Booz & Company). 2011.

³ Ляпина С.В., Первакова Е.Е., Снесарева Е.В. Корпоративная культура и инновации в компании // Инновации. 2009. □ 12 (134). С. 45-54.

⁴ Елисеева И.И., Юзбашев М.М. Общая теория статистики. М., 2004. Гл. 11.

⁵ Гмурман В.Е. Теория вероятностей и математическая статистика. М., 2003.

Поступила в редакцию 05.12.2013 г.