

УДК 338.24.01

L.B. Khaziev, D.V. Khodos

**INNOVATION CULTURE AS AN ELEMENT
OF MANAGING AN ORGANIZATION'S
INNOVATIVE CAPABILITIES**

The digital economy determines the basic vectors aimed at the sustainable development of socio-economic systems. One of them is the innovative way of functioning of the market economy based on information and technological transformation.

The article outlines the author's approaches to judging the essence of the concept of the culture of innovation, presents theoretical views on innovation from different scientific schools of management, and reveals the functional elements of innovation culture.

Keywords: innovations, innovation culture, innovative environment, digital economy.

Л.Б.Хазиев¹, Д.В.Ходос²

**КУЛЬТУРА ИННОВАЦИЙ КАК ЭЛЕМЕНТ
УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМИ
СПОСОБНОСТЯМИ ОРГАНИЗАЦИИ**

Цифровая экономика определяет базовые векторы, направленные на устойчивое развитие социально-экономических систем. Одним из них становится инновационный путь функционирования рыночного хозяйства на основе информационно-технологической трансформации.

В статье излагаются авторские подходы к суждению о природе понятия "культура инноваций", представляются теоретические взгляды на инновации разных научных школ управления, раскрываются функциональные элементы инновационной культуры.

Ключевые слова: инновации, культура инноваций, инновационная среда, цифровая экономика.

DOI: 10.36807/2411-7269-2023-4-35-124-128

Цифровая трансформация рынка, осуществляемая за счёт развития информационных технологий, сегодня ставит предприятия в прямую зависимость от скорости и полноты получения информации о спросе на товары/услуги и способах их удовлетворения. Информационная открытость, с одной стороны, упрощает данный процесс за счёт возможности видеть тренды других компаний, а также то, каким образом в разных точках земного шара люди повышают качество жизни и обеспечивают себе больший комфорт, а с другой стороны, высокая скорость обмена информацией между людьми способствует резкой смене их потребительских предпочтений и моды. Особенно это важно понимать, когда фирмы рассматривают молодёжь в качестве своей основной аудитории. В относительно недавнем исследовании, проводимом Сбербанком, авторами анализа довольно чётко было установлено, что одной из главных особенностей представителей поколения Z является отсутствие у них "постоянной лояльности брендам и стилям одежды" и "обязательных списков" в музыке или кино [1]. Такой порядок вещей заставляет компании искать новые средства удовлетворения интересов покупателей, причём в таких условиях, когда потребители имеют возможность всё больше влиять не только на то, сколько производить, но и в ситуации, когда люди принимают непосредственное участие в процессе изготовления товаров, например, предоставляя обратную связь в рамках тестирования продуктов. Организации, способные угадывать тенденции рынка и, в то же время, успевающие регулярно предлагать что-то новое, становятся более привлекательными с инвестиционной точки зрения, а также интересными в коммерческом и социальном планах.

¹ Хазиев Л.Б., доцент кафедры социально-культурных технологий, кандидат педагогических наук; Санкт-Петербургский Гуманитарный университет профсоюзов, г. Санкт-Петербург

Khaziev L.B., Associate Professor at the Department of Social and Cultural Technologies, PhD in Pedagogics; Saint-Petersburg Humanitarian University of Trade Unions, Saint-Petersburg

E-mail: linarsinger@gmail.com

² Ходос Д.В., профессор кафедры экономики и организации производства, доктор экономических наук, профессор; ФГБОУ ВО "Санкт-Петербургский государственный технологический институт (технический университет)", г. Санкт-Петербург

Khodos D.V., Professor of the Department of Economics and Production Organization, Doctor of Economics, Professor; Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Saint-Petersburg State Technological Institute (Technical University)", Saint-Petersburg

E-mail: hodos1@rambler.ru

Каждодневный процесс поиска свежих идей компаниями формирует в них целую систему адаптации к новым рыночным условиям, называемой сегодня культурой инноваций.

Идея стимулирования желания у сотрудников мыслить инновационно для успеха организации и культура инноваций вообще среди теоретиков далеко не новая. Так:

1. Эдгар Шайн, бывший профессор в Школе менеджмента Слоуна при Массачусетском технологическом институте, заметил, что организационная культура играет решающую роль в способности организации внедрять и поддерживать инновации. Причём, по мнению автора, она способна не только содействовать развитию инноваций, но и препятствовать им. На развитие инновационной культуры оказывают влияние такие факторы, как:

- способность лидеров пропагандировать инновации и меняться самим;
- существующая организационная культура и структура – элементы, под которые должны быть адаптированы изменения и инновации.

Эдгар Шайн также обращал внимание на формирование обучающейся среды для проведения экспериментов и создание условий для открытой коммуникации.

2. Автор популярной книги "Дилемма инноватора" и один из ведущих исследователей инноваций Клейток Кристенсен предложил модель "подрывных инноваций", способную помочь фирмам выигрывать в конкурентной борьбе даже в том случае, если компания ограничена в ресурсах и владеет малой – по сравнению с конкурентами – долей на рынке. Продукты, произведённые в рамках концепции "подрывных инноваций", создают новые рынки, представляя более простые и доступные по цене продукты или услуги, и часто ниже по качеству в сравнении с существующими решениями. Такие новинки становятся популярными за счёт своей способности снижать значимость параметров, на основе которых раньше проходила конкуренция, старых товаров. Классическим примером подрывных инноваций является персональный компьютер, который изначально предлагал ограниченные возможности по сравнению с мейнфреймами (серверами), но со временем стал более мощным и доступным, что привело к сдвигам в компьютерной индустрии. К современным прорывным технологиям официально сегодня также относят Big-Data, искусственный интеллект, квантовые технологии и биосенсорику [2]. В деловом мире концепция таких инноваций используется, чтобы понять, как новые игроки могут бросить вызов устоявшимся компаниям, ориентируясь на недостаточно обслуживаемые рынки и постепенно расширяя своё присутствие.

3. Джон Коттер – известный профессор Гарвардской бизнес-школы и эксперт в области управления изменениями и организационной эффективности, предложил миру модель "Восемь этапов изменения" [3]. Пошаговое применение данной модели позволяет внедрять изменения в работу компаний и включает в себя такие этапы, как:

- создание понимания среди сотрудников, что изменения необходимы и срочны;
- формирование команды лидеров, способных руководить процессом изменения;
- определение чёткого видения будущего после внедрения инноваций;
- налаживание регулярной коммуникации среди сотрудников с целью обсуждения "движения" организации;
- устранение барьеров, мешающих внедрению инноваций;
- достижение небольших побед – демонстрация первых успешных результатов, способных поддерживать уверенность в успешном завершении процесса изменений;
- применение и закрепление в работе новых практик;
- формирование ценностей и норм в организации, соответствующих инновационным целям.

4. Эми Эдмондсон, профессор Гарвардской школы бизнеса, вводит в научный оборот термин "психологическая безопасность в организации", определяемый как "убеждение в том, что команда безопасна для межличностного взаимодействия, при котором человек не будет наказан или унижен за высказывание своих идей, выраженную озабоченность чем-либо, заданные вопросы и совершённые ошибки" [4]. Помимо того, что психологическая безопасность в рабочей среде оказывает положительное влияние на морально-психологический климат, она также способствует открытому обмену информацией, выработке новых идей и стимулированию творческой активности среди сотрудников. По мнению Эдмондсон, данные условия способствуют росту инновационного потенциала организации.

5. Ли Болмэн¹ и Терренс Дил² – в своей работе "Рефрейминг организации: Компания как фабрика, семья, джунгли и храм" [5], рассуждая о фреймах – управленческих сценариях, позволяющих видеть новые варианты и альтернативы развития фирм – не оставляют без внимания и тему инноваций. Так, например, по их мнению, для успешного внедрения новых форм работы руководителям необходимо выделять время на беседу с людьми, в которой, слушая их мысли и сомнения по поводу предлагаемых новшеств, начальники могут удостовериться в том, что все члены коллектива располагают необходимыми знаниями, уверенностью и талантом для выполнения их трудовых задач по новому. Одними из главных препятствий внедрения инноваций являются существующая, устоявшаяся структура организации и привязанность коллектива к старым моделям и методам работы. Без искреннего желания работников выполнять знакомые им операции новыми способами совершенствование организации представляется практически невозможным. Отмечая в книге, что организации в определённых контекстах больше беспокоятся о том, как инновации выглядят, чем о том, что они дают для повышения эффективности [6], Ли Болмэн и Терренс Дил критикуют таким образом руководителей за их следование моде внедрять инновации без лишней на то надобности, например, при непонимании ими до конца, каким образом новые подходы позволят организации стать более продуктивной. В таком случае, как отмечают исследователи, организация выглядит новаторской лишь со стороны и не указывает на рост её экономической эффективности.

Таким образом, культура инноваций сегодня представляет собой набор ценностей, убеждений, норм и моделей поведения в коллективе, способствующих развитию и поддержанию технологических, продуктовых, процессных и организационных новшеств. Наличие развитой инновационной культуры способствует повышению репутации фирмы среди сотрудников за счёт понимания ими высокой значимости для предприятия деятельности по созданию инноваций, а также обеспечению устойчивости организации как таковой. В качестве главных функций культуры инноваций можно выделить следующие элементы:

1. Мотивация. Во-первых, сам факт признания работниками того, что для организации инновации являются одним из приоритетных направлений в ведении бизнеса, и она вкладывает большое количество времени и сил в развитие инновационной культуры, способствует более активному включению работников в процесс генерации идей по созданию новых продуктов и услуг. Кроме этого, компания, наделённая высокой инновационной культурой, обладает постоянно совершенствуемой системой механизмов, способных стимулировать работников к активному поиску новых решений.

2. Сплочение команды. Во-вторых, процесс регулярного и систематического обмена идеями в коллективе напрямую связан с необходимостью установления более тесной коммуникации между работниками, в том числе неформальной. Такие коллаборации позволяют сотрудникам сильнее чувствовать себя частью команды, поскольку члены коллектива начинают понимать, что к их мнению и предложениям действительно прислушиваются. Участие людей в разработке производственной стратегии компании способствует повышению внутриорганизационного психологического климата и сплочению групп, причём здесь можно вести речь сразу о двух видах сплочённости, предложенных Сидоренковым [7], – предметно-деятельностной и социально-психологической.

Кроме этого, генерация идей, в конечном счёте, приводит людей к одному знаменателю – общепринятой идее, формированию своего рода идеологии. Однажды известный советский философ, раскрывая сущность идеологии вообще, справедливо сравнил её с клеем, соединяющим людей друг с другом, и расценивающейся как "способ гомогенизации, или делания однородными, социальных структур" [8].

3. Регулярное стремление организации к креативности и развитию проблемного мышления среди сотрудников. Алгоритм проблемного мышления представляют собой ступенчатый процесс, подразумевающий реализацию следующих важных компетенций:

- умение разбираться в сложных вопросах, в том числе при обстоятельствах, связанных с высокой степенью ответственности;
- способность видеть и грамотно формулировать проблему;

¹ руководитель кафедры лидерства Школы бизнеса и государственного управления Университета Миссури;

² один из авторов модели корпоративной культуры Дила-Кеннеди, основанной на анализе ритуалов, мифов и "героев" организации.

– применение возможных способов поиска альтернатив решения проблемы и принятие обоснованных решений.

Такой подход позволяет находить новые способы действия, поскольку при возникновении проблемной ситуации человек испытывает интеллектуальное затруднение, и он "не может объяснить новый факт при помощи имеющихся знаний или выполнить известное действие прежними знакомыми способами" [9].

4. Привлечение и удержание талантливых работников в организации. Компании, в которых развита культура инноваций, как правило, интересны широкому кругу амбициозных и высококвалифицированных специалистов, поскольку они рассматривают предприятие, в котором работают, как место для реализации своего потенциала. Примечательно, что в таком случае выгоду обретает не только работник: профессионалы со своими передовыми результатами интеллектуального труда способны вносить существенный вклад в будущее фирмы.

5. Конкурентное преимущество. Важно подчеркнуть, что компании с развитой культурой инноваций, благодаря высокой скорости генерации идей и отлаженному механизму аккумуляции новых знаний, обладают конкурентным преимуществом по отношению к другим компаниям. Они быстрее приспосабливаются к вызовам времени, что приводит к увеличению их доли рынка и, соответственно, прибыльности.

6. Создание особой среды для стимулирования творчества работников, где под творчеством подразумевается создание совершенно новых материальных и духовных ценностей, достигаемых за счёт "успешного полёта мысли за пределы известного" [10].

Погружение в экономическую и управленческую природу понятия "культура инноваций" указывает на необходимость детального её изучения и расширения эмпирической базы с учётом цифровой трансформации хозяйственных систем. Поиск новых целевых ориентиров в этой области позволит сформировать адаптированные направления инновационного развития экономики.

Список использованных источников

1. Исследование Сбербанка: 30 фактов о современной молодёжи. – URL: https://www.sberbank.ru/common/img/uploaded/files/pdf/youth_presentation.pdf (дата обращения: 10.11.2023).

Issledovaniye Sberbanka: 30 faktov o sovremennoy molodezhi. – URL: https://www.sberbank.ru/common/img/uploaded/files/pdf/youth_presentation.pdf (data obrashcheniya: 10.11.2023).

2. Тенденции науки и технологий 2020–2040 гг. / исследование S&T Edge/ – URL: https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/2020/4/pdf/190422-ST_Tech_Trends_Report_2020-2040.pdf (дата обращения: 11.11.2023).

Tendentsii nauki i tekhnologiy 2020-2040 gg. / issledovaniye S&T Edge URL: https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/2020/4/pdf/190422-ST_Tech_Trends_Report_2020-2040.pdf (data obrashcheniya: 11.11.2023).

3. Kotter J.P. Leading change: Why transformation efforts fail // Harvard Business Review. – 2007. – № 85(1). – PP. 96-103.

4. Edmondson A.C. Psychological safety and learning behavior in work teams // Administration Science Quarterly. – 1999. – № 4. – P. 354. – PP. 350-383.

5. Bolman L.G., Deal T.E. Reframing organizations: artistry, choice, and leadership. New Jersey : Jossey-Bass, 2017. – 512 p.

6. Болмэн Ли, Дил Терренс. Рефрейминг организации: Компания как фабрика, семья, джунгли и храм. – М.: Альпина Паблишер, 2012. – 632 с.

Bolmen Li, Dil Terrens. Refreyming organizatsii: Kompaniya kak fabrika, sem'ya, dzhungli i khram. – М.: Al'pina Pablisher, 2012. – 632 p.

7. Сидоренков А.В., Мондрус А.Л. Эмпирическое обоснование модели групповой сплочённости // Психологический журнал. – 2012. – № 2(33). – С. 47.

Sidorenkov A.V., Mondrus A.L. Empiricheskoye obosnovaniye modeli gruppovoy splochnosti // Psikhologicheskiy zhurnal. – 2012. – № 2(33). – P. 47.

8. Мамардашвили М.К. Очерк современной европейской философии. – М.: Прогресс-Традиция: Фонд Мераба Мамардашвили, 2010. – 584 с. – С. 31.

Mamardashvili M.K. Ocherk sovremennoy yevropeyskoy filosofii. М.: Progress-Traditsiya: Fond Meraba Mamardashvili, 2010. – 584 p. – P. 31.

9. Махмутов М.И., Ибрагимов Г.И., Чошанов М.А. Педагогические технологии развития мышления учащихся. – Казань: ТГЖИ, 1993. – 73 с. – С. 33.

Makmutov M.I., Ibragimov G.I., Choshanov M.A. Pedagogicheskiye tekhnologii razvitiya obrazovaniya uchashchikhsya. – Kazan': TGZHI, 1993. – 73 p. – P. 33.

10. Хилл П. Наука и искусство проектирования. Методы проектирования и научное обоснование решений. – М.: Мир, 1973. – 264 с. – С. 32.

Hill P. Nauka i iskusstvo proyektirovaniya. Metody proyektirovaniya i nauchnoye obosnovaniye resheniy. – M.: Mir, 1973. – 264 p. – P. 32.