

УДК 65.012.612

**ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА И СОЦИАЛЬНАЯ СРЕДА  
КАК ОСНОВА ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ***Д.В. Варламова<sup>1</sup>, А.А. Скородумова<sup>1</sup>*<sup>1</sup>Университет ИТМО

Адрес для переписки: annaparizer@gmail.com

**Информация о статье:**

Поступила в редакцию 06.03.2020, принята к печати 10.04.2020

Язык статьи – русский

**Ссылка для цитирования:** Варламова Д.В., Скородумова А.А. Организационная культура и социальная среда как основа инновационных процессов // Экономика. Право. Инновации. 2020. № 2. С. 39–45.

**Аннотация:** Мировая экономика характеризуется постоянной динамичностью, поэтому компании должны идти в ногу с этими изменениями. Так как повышение высокотехнологического потенциала, а также выход на ведущие международные рынки инноваций является одним из приоритетных направлений для РФ на ближайшие годы, многим отечественным предприятиям придется более активно внедрять инновации во все сферы производственной деятельности. Успешность внедрения инноваций зависит от того, насколько организация к ним готова. Особенно важна оценка готовности социальной среды организации к внедрению инновации, так как социальные аспекты комплексно влияют на управление инновациями. В работе представлена характеристика социологического аспекта инновационного процесса в организациях. Выделены и описаны основные детерминанты такого понятия как «инновационная культура». Сделан вывод о том, что организационная культура является движущей силой инноваций. Показана связь между организационной культурой и инновационной культурой фирмы. В статье также рассматривается и анализируется связь и влияние организационной культуры и социальной среды на эффективность инновационной деятельности. Выделены ключевые детерминанты организационной культуры, формирующие основу, которую руководители могут использовать для оценки и укрепления культуры инноваций в своих компаниях. Предложена методика оценивания готовности социальной среды предприятия к внедрению инновационных технологий и новшеств.

**Ключевые слова:** инновации, инновационное управление организацией, социальное развитие, готовность к инновациям, внедрение инноваций

**THE ORGANIZATIONAL CULTURE AND SOCIAL ENVIRONMENT  
AS THE BASIS OF INNOVATION PROCESSES***D. Varlamova<sup>1</sup>, A. Skorodumova<sup>1</sup>*<sup>1</sup>ITMO University

Corresponding authors: annaparizer@gmail.com

**Article info:**

Received 06.03.2020, accepted 10.04.2020

Article in Russian

**For citation:** D. Varlamova, A. Skorodumova The organizational culture and social environment as the basis of innovation processes. *Ekonomika. Pravo. Innovacii*. 2020. No. 2. pp. 39–45.

**Abstract:** The global economy is being in constant dynamic, so the companies need to keep up with these changes. Since increasing the high-tech potential, as well as entering the leading international innovation markets are one of the priority areas for the Russian Federation in the coming years, many domestic enterprises will have to introduce innovations into all areas of production activity more actively. The success of innovation depends on how well an organization is prepared for it. It is especially important to assess the readiness of the social environment of the organization to implement innovation, since social aspects have a complex impact on innovation management. The paper presents the characteristics of the sociological aspect of the innovation process in organizations. The research identifies organizational culture as the driving force of innovation. The article reveals the relationship between organizational culture and innovation culture in the organization. It considers and analyses the relationship and influence of organizational culture and social environment

on the effectiveness of innovative activities. The paper identifies and describes the main determinants of a concept called «innovative culture». The article highlights the key aspects of the organizational culture which form the basis managers can use to evaluate and strengthen the culture of innovation in their companies. The work proposes the method of assessing the readiness of the social environment of the organization to introduce innovative technologies.

**Keywords:** innovation, innovative organization management, social development, readiness for innovation, innovation implementation

**Введение.** Общество представляет собой живой единый организм, который находится в постоянном, непрерывном процессе изменений и преобразований. Изучая и описывая характеристики уровня общественного развития, чаще всего обращаются к таким показателям, как скорость проведения и внедрения изменений. Сегодня в условиях современной экономики, характеризующейся нестабильностью и наличием кризисных процессов, основным условием для устойчивого развития всей социально-экономической системы является постоянное совершенствование технологий и продуктов.

Понятие «инновация» исходит из процесса выявления возможностей для создания новых продуктов и услуг, это плановый, рациональный эволюционный процесс преобразования идей и возможность претворения этих идей в жизнь, который требует интенсивного взаимодействия и сотрудничества между всеми участниками. Инновации включают и сам продукт, услугу, и цепочку создания стоимости, стратегию. Таким образом, под инновацией будем понимать процесс и конечный итог внедрения новшества, основной целью которого является изменение объекта управления и получение социального, экономического, либо научно-технического эффекта. В широком смысле, управление инновационной деятельностью подразумевает скореллированные действия по разрешению инновационных конфликтов, достижению согласия между всеми стейкхолдерами в целях совершенствования всех организационных процессов. Управление инновационными процессами рассматривается и с точки зрения технико-экономических аспектов, и с информационно-коммуникативного плана.

**Постановка задачи (цель исследования).** Акцентирование внимания на инновациях и инновационной деятельности является одним из отличительных элементов политики и стратегии, реализуемых в течение

последней четверти века как предприятиями, так и в общем на национальном и региональном уровнях. Действительно, можно говорить о том, что инновации – это некий новый рубеж качества, от которого зависит адаптация организаций к изменяющимся требованиям потребителей, в том числе стремление к достижению совершенства и устойчивому существованию и развитию.

Опираясь на результаты доклада «Глобальный инновационный индекс» 2019 года [10], целью которого являлось проведение сопоставительного анализа инновационных систем стран мира и рейтинга стран по уровню инновационного развития, можно сделать вывод, что Россия до сих пор имеет достаточно невысокие показатели в данном вопросе и занимает лишь 46-ое место. Зачастую инновационной деятельности в организациях могут мешать объективные препятствия, затормаживающие весь инновационный процесс и подталкивающие организацию к принятию решения о необходимости корректировки инновационной деятельности. В процессе корректирования хода внедрения инноваций важным условием является вовлечение персонала в инновационный процесс, уделение внимания организационной культуре и ее особенностям, социальной среде. Следовательно, такой показатель, как готовность персонала к внедрению инноваций, выходит на первый план.

Исследования К. Фримена [6] в сфере эффективности институциональных систем для инновационных процессов позволяют сделать вывод о высоком влиянии обычаев и сложившихся стереотипов, установок на особенности внедрения любых инноваций.

Профессор Т. Парсонс [4] в своем труде сделал вывод о том, что основными причинами изменений являются напряженность внутри элементов социальной структуры, а также нарушение процессов ее взаимодействия с внешней средой, а сам процесс

любого развития является во многом эволюционным по своей природе.

Профессор И.В. Бестужев-Лада [1], проводивший фундаментальное исследование инноваций, в том числе с социологической точки зрения, предложил специальный алгоритм, предполагающий сбор сведений и информации для разработки нововведения, формулирование определенной цели, разработка модели нововведения, проверка возможности создания и внедрения и, наконец, само создание и внедрение инновации.

В труде А. Майер, Т. Кепплер, Д. Майера [9], посвященного современным инновационным процессам, подчеркнуто, что все инновационные компании должны стать интеллектуальными организациями, а это означает, что предприятия, которые осознают необходимость обучения и умеют правильно анализировать проблемные зоны, делать выводы после неудачных проектов для дальнейшего совершенствования, становятся более успешными и эффективными.

Роберт Болтон [5], проанализировав характеристики и особенности успешных компаний, сделал вывод, что все они имеют развитую организационную культуру, при этом инновации рассматриваются как ответственность каждого и как цель, которую сотрудники всех уровней пытаются выполнить в своей повседневной работе.

Таким образом, существует достаточное количество российских и зарубежных исследований в области изучения природы и сущности инноваций, инновационных процессов, изучения психологической готовности организаций к внедрению изменений, однако вопрос влияния организационной культуры и социальной среды на инновационную деятельность компаний, а также практической методики оценивания готовности социальной среды предприятия к внедрению новшеств до сих пор произведено не было. В связи с этим ключевой целью статьи является разработка рекомендаций по оценке социальной среды организации фирмы к внедрению инноваций, а также определение основных детерминант инновационной деятельности.

#### **Методы и материалы исследования.**

Объектом исследования является организационная культура и социальная среда в разрезе инновационных процессов. Логика

исследовательского процесса потребовала использования комплекса методов теоретического исследования, изучение актуальных научных публикаций, посвященных изучению инноваций и инновационных процессов в отечественных и зарубежных организациях. Теоретической базой исследования также являются основные положения теории инноваций Й. Шумпетера, научные труды профессора И.В. Бестужев-Лада в области социального аспекта инноваций. Область применения результатов – проведение процедур оценки готовности социальной среды и организационной культуры на предприятиях в процессе внедрения инновационных технологий.

Также проведено исследование, предполагавшее опрос компаний с целью выявления внутренних детерминант инновационной деятельности, в частности, инновационного климата и культуры, благоприятствующей высокому уровню инновационной деятельности. В ходе исследования были опрошены 120 сотрудников – представителей компаний (микропредприятий, малых предприятий, средних и крупных фирм), расположенных в городе Санкт-Петербурге, – занимающих как управленческие, так и неуправленческие позиции. В качестве инструмента сбора данных была выбрана анкета-вопросник, состоящая из 10 вопросов, включающая вопросы по шкале Лайкерта и закрытые вопросы с единственным вариантом ответа. Для сбора данных респондентов использовалась пятибалльная шкала Лайкерта, где 5 означает максимальное согласие, а 1 – полное несогласие. Данные были собраны в феврале и марте 2020 года.

В совокупность элементов организационного климата, определяемых в исследовании как существенные, были включены свобода выражения мнений сотрудниками, возможность свободно генерировать новые идеи, сотрудничество и взаимодействие между персоналом различных подразделений и отделов. Ответы респондентов, участвующих в инновационных процессах, показали, что в зависимости от размера предприятия может варьироваться как инновационное поведение сотрудников, так и отношение руководства к нему.

Так как важной чертой инновационной культуры являются перемены, каждая инновация может представлять потенциальную

«угрозу» для сотрудников, поскольку она нарушает привычное состояние баланса и может привести к сопротивлению со стороны персонала внедрять новшества, а в некоторых случаях даже к бойкоту и саботажу изменений. Среди опрошенных 10% респондентов ощущают высокую степень рисков, связанных с внедрением инноваций в компании, опасаясь изменения объема своих обязанностей, сокращений, периода нестабильности, реорганизации предприятия. Сотрудники крупных компаний (66,7%) оказались наиболее подвержены сомнениям, ощущениям угроз от внедрения любых новшеств.

Кроме того, опрос показал, что крупные компании, как правило, наилучшим образом заботятся о предоставлении необходимого оборудования на рабочих местах, вознаграждении за сверхурочные часы и более открыты для любых предложений по внедрению улучшений. Сотрудники таких компаний сильнее ощущают поддержку со стороны работодателей, которые стараются максимально использовать их интеллектуальный потенциал в инновационном процессе.

Оценивая роль руководителей различных звеньев в инновационных процессах, респонденты распределили важность роли и действий менеджеров следующим образом: стимулировать и инициировать инновационную активность сотрудников – 4,3%, осуществлять контроль за инновационным процессом – 4,27%, мотивировать к творчеству – 4,19%, руководить реализацией инновационных процессов – 4,07%, вести процесс конкретной реализации инноваций – 4,07%, планировать и инициировать инновационный процесс – 4,04%. А роль как менеджеров, так и сотрудников, по мнению 3,76% опрошенных, заключается в том, чтобы создавать и поддерживать инновационно ориентированную культуру, а именно инновационный климат.

Анализируя научные публикации по данной теме, можно сделать вывод, что с развитием рыночной экономики и предпринимательской деятельности стал увеличиваться спрос на инновации в сфере бизнеса, проведение научных и технических разработок с целью улучшения потребительских качеств продуктов и услуг. В условиях информационного общества предполагается, что человек постиндустриального общества должен быть

по своей природе открыт инновациям, готов изменяться, совершенствоваться.

Социологический аспект инновационного процесса характеризуется следующим:

1. Инновационная деятельность чаще всего выступает в форме, отличной от установленной ранее нормы.

2. Деятельность по внедрению инноваций сталкивается с сопротивлением.

3. Инновации носят циклический характер развития, каждый отдельный цикл содержит внутренний инновационный поток, в пределах которого новшество развивается до конца цикла.

4. Социальная диффузия выступает одним из важнейших аспектов инновационного развития, следовательно, необходимо уделять внимание анализу готовности социальной среды к новшествам.

Организационная структура может принимать различные формы в зависимости от размера компании, ее инновационной политики (централизованной или децентрализованной), инновационной стратегии и целей, ее направленности (ориентированной на исследования или на пользователей) или ее организационной природы [2]. Каждая компания должна создавать свою собственную организационную структуру и культуру, синтезированную в ценностях, установках, убеждениях и стремлениях, разделяемых всеми членами предприятия. Организационная культура – это социальная переменная, определяющая особый способ, которым люди выполняют свои задачи, обращаются с клиентами, решают проблемы и конфликтные ситуации. Иными словами, организационная культура – это «стиль жизни организации», который в основном выражается в поведенческих паттернах ее сотрудников. Подход к организации с этой точки зрения помогает понять различные последствия и трудности организационных изменений. Исследования показывают, что отказ от внедрения современных систем управления или других проектов изменений происходит в большинстве случаев из-за несоответствия культуры организации новым ценностям и принципам [3].

Инновационная культура фирмы определяется с учетом следующих детерминант:

– ценности, включающие свободу, риск, доверие, открытость, креативность, гибкость,

непрерывное обучение; стратегия, включающая инновации в качестве стратегической цели, сильную идентификация клиента, ориентацию на будущее;

- структура, подразумевающая самостоятельность, гибкость, сотрудничество, прозрачность;

- поведение и коммуникации, включая поддержку, терпимость к ошибкам; генерирование новых идей; способность к восприятию новых идей; быстрая адаптация к изменениям на рынке; доверительные отношения; акцент на ключевых компетенциях;

- лидерство, а именно сосредоточение внимания на управлении инновациями, поддержка инноваций и поощрение инициатив.

Принцип лидерства подчеркивает решающую роль высшего руководства в осуществлении инноваций путем определения направления и привлечения людей к достижению целей изменений. Ведущая роль лидера в инновационном процессе заключается в создании и поддержании культуры внутри организации, в которой инновации и творчество будут присутствовать в работе каждого сотрудника.

Коммуникационный метод является еще одним ключевым фактором в осуществлении лидерства и создании культуры, способствующей поддержанию инновационной активности на высоком уровне. Организации нуждаются в широких способах распространения информации для снижения уровня неопределенности.

Так как организационная культура влияет на поведение сотрудников, она может привести к принятию инноваций в качестве фундаментальной ценности организацией. Лидерство особенно важно в контексте инноваций, поскольку как характер инноваций, так и план достижения этой цели должны быть четко и неоднократно доведены до сведения общественности.

**Полученные результаты.** Итак, осуществление оценки готовности социальной среды организации к внедрению инноваций логично разбить на определенные этапы. Готовность компании к внедрению инноваций, во-первых, оценивают с разных аспектов, включая внешнюю организационную среду, миссию компании, цель и задачи, стратегию, организационную структуру, а также стиль

руководства. Следующим этапом оценивают культуру организации и все виды ресурсов, которыми она располагает. И, наконец, важно оценить потенциал конкретной инновации, прогнозируя возможные итоги ее внедрения, что включает в себя оценку возможного изменения доли рынка, прибыли, оценку возможного повышения качества продукции или услуг компании. Комплексно оценивать готовность предприятия к внедрению новшества представляется логичным в разрезе технико-технологической, финансовой и социальной оценки готовности.

Социальная среда компании напрямую влияет на ее успешное функционирование, а также эффективность и результативность всего инновационного процесса, так как именно от степени ее готовности будет зависеть конечный результат внедрения новшества. Комплекс мероприятий по оценке готовности социальной среды к внедрению инновационных технологий будет включать такие элементы, как разносторонний анализ социальной структуры фирмы, предполагающий оценивание количественных показателей сотрудников, степень социального обеспечения персонала предприятия, осуществление анализа состава сотрудников, в том числе возрастной состав, распределение функциональных обязанностей, изучение мнения сотрудников как носителей информации о потенциале внедрения инновации, возможных проблемных аспектах инновационного процесса.

Поэтому проведение мероприятий по технико-технологической готовности компании к внедрению инновации должны включать анализ мнения сотрудников при помощи проведения разноплановых экспертных групповых опросов. При оценке финансовой готовности компании необходимо проводить анализ мнения сотрудников о финансовой готовности предприятия к инновациям. Кроме того, нужно уделять должное внимание анализу профессиональных и личностных качеств персонала для определения вектора дальнейшего развития предприятия.

Следующий важный этап – проведение оценки организационной культуры, оказывающей прямое влияние на инновационные процессы. И наконец, перед началом инновационного процесса следует оценить готовность руководства к изменениям, понимание

им потребности в инновациях и возможное им сопротивление.

Таким образом, опираясь на результаты исследования и опроса сотрудников компаний, представляется возможным выделить шесть аспектов организационной культуры, отличающих большинство высокоинновационных организаций и формирующих некую базу, которую руководители могут использовать для оценки и укрепления культуры инноваций в своих компаниях:

1. Сотрудники должны чувствовать себя достаточно свободно в процессе генерирования и опробования новые идеи, не опасаясь, что непродуманная идея повлечет за собой негативные последствия.

2. Руководители инновационных организаций должны быть более заинтересованы в обучении «на ошибках», а не наказании сотрудников за непродуманные идеи.

3. Позитивный подход к инновациям будет в том случае, если сотрудники знают, что они имеют поддержку начальства, а также что они могут использовать финансовые ресурсы для поддержки инновационных процессов.

4. Знания являются основным ресурсом для внедрения инноваций.

5. Руководители организации должны давать четкий сигнал и посыл о том, что инновации крайне желательны, поставив амбициозные цели в различных областях и создав мотивированные команды для поиска путей реализации этого видения.

6. В организациях с высокой инновационной эффективностью инновация является продуктом целенаправленного использования практических инструментов. Руководители должны развивать и поддерживать потенциал и способности у сотрудников, владеющих методами творческого мышления, управления.

Более того, инновационные идеи редко являются продуктом «одного гения», поэтому построение совместной среды, терпимость и принятие различных способов мышления и видений, различных точек зрения обеспечивают хорошую основу для роста инноваций.

**Выводы.** В условиях нестабильности развития современной социально-экономической среды учет социальных аспектов, особенностей организационной культуры становятся одной из важнейших детерминант всего

процесса инновационного управления. Управление инновациями является важным процессом, которым хорошо владеют лишь немногие компании. Основная причина этого заключается в том, что суть инновационного процесса не до конца осознается руководителями компаний и реализуется в организациях не в полной мере из-за недостаточной зрелости инновационной культуры.

Компании часто уделяют гораздо меньше внимания детерминантам культуры инноваций, таким как ценности, поведение и организационный климат, которые труднее поддаются измерению. Организационная культура может быть элементом, благоприятствующим развитию инновационной деятельности. Чрезвычайно важно правильно формировать проинновационную организационную культуру с точки зрения конкурентоспособности каждой компании, поскольку именно инновации часто являются тем элементом, который определяет конкурентное положение фирмы на рынке. Что касается компаний респондентов, то сложно определить одну единственную универсальную модель организационной культуры, однако были определены основные элементы, составляющие культуру, поддерживающую инновации. Кроме того, применение описанной ранее методики позволит системно оценить готовность социальной среды предприятия к внедрению инноваций.

Таким образом, в настоящее время менеджеры все чаще видят необходимость гармонизации организационной культуры со стратегическими целями организации. Культура любой организации является выражением ее функционирования как системы, и инновационная культура не может быть искусственно преобразована в компанию, где преобладают «антиинновационные» правила. Инновации зависят от людей, от их способности генерировать знания и идеи, применять их в рабочих процессах. Взаимосвязь организационной культуры, социальной среды и инноваций является действительно актуальной в последние годы. Развитие культуры, способствующей высокому уровню инновационной деятельности, является сложным многоаспектным процессом и осуществляется параллельно с внедрением адекватных, открытых структур и новых инструментов управления инновациями.

**Список литературы:**

1. Бестужев-Лада И.В. Прогнозное обоснование социальных нововведений. – М.: Наука, 1993. – 232 с.
2. Киселева О.Н. Особенности организационно-управленческих инноваций на отечественных предприятиях // Вестник ВГУИТ. 2015. № 2 (64). С. 254–259 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-organizatsionno-upravlencheskih-innovatsiy-na-otchestvennyh-predpriyatiyah>
3. Неверов А.В., Дудник А.С. Концептуальные и методические аспекты оценки готовности организации к внедрению инноваций // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2016. № 3 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/kontseptualnye-i-metodicheskie-aspekty-otsenki-gotovnosti-organizatsii-k-vnedreniyu-innovatsiy>
4. Парсонс Т. Социальная система: Пер. с англ. – М.: Академический проект, 2018. – 530 с.
5. R. Bolton. HR as a driver for organizational innovation. *KPMG International Cooperative*. 2013. 19 p. (in Eng).
6. C. Freeman. The national systems of the innovation historical perspective. *Cambridge Journal of Economics*. 1995. No. 1. pp. 1–20. (in Eng)
7. D. Maier, S.I. Irmer, F. Astrid, A. Maier. Development and operationalization of a model of innovation management system as part of an integrated quality-environment-safety system. *Amfiteatru Economic*. 2017. pp. 302–314. (in Eng)
8. L. Maher. Building a culture for innovation: A leadership challenge. *World Hospitals and Health Services*. 2014. Vol. 50. No. 1. pp. 4–6. (in Eng)
9. A. Maier, T. Keppler, D. Maier. Innovation the new trend in today's challenging economy. *The 13th International Conference on Informatics in Economy*. 2014. pp.15–18. (in Eng)
10. The Global Innovation Index (GII) 2019: Creating Healthy Lives – The Future of Medical Innovation. Available at: <https://www.globalinnovationindex.org/gii-2019-report> (in Eng)

**References:**

1. I. Bestuzhev-Lada. Predictive study of social innovations. *M.: Nauka*. 1993. 232 p. (in Rus)
2. O. Kiseleva. Features of organizational and managerial innovations in domestic enterprises. *Vestnik UGUET*. 2015. No. 2 (64). pp. 254–259. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-organizatsionno-upravlencheskih-innovatsiy-na-otchestvennyh-predpriyatiyah> (in Rus)
3. A. Neverov, A. Dudnik. Conceptual and methodological aspects of assessing the organization's readiness to implement innovations. *Vestnik RUDN. Seriya: Sociologiya*. 2016. No. 3. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/kontseptualnye-i-metodicheskie-aspekty-otsenki-gotovnosti-organizatsii-k-vnedreniyu-innovatsiy> (in Rus)
4. T. Parsons The social system: trans. from English. *M.: Akademicheskij projekt*. 2018. 530 p. (in Rus)
5. R. Bolton. HR as a driver for organizational innovation. *KPMG International Cooperative*. 2013. 19 p.
6. C. Freeman. The national systems of the innovation historical perspective. *Cambridge Journal of Economics*. 1995. No. 1. pp. 1–20.
7. D. Maier, S.I. Irmer, F. Astrid, A. Maier. Development and operationalization of a model of innovation management system as part of an integrated quality-environment-safety system. *Amfiteatru Economic*. 2017. pp. 302–314.
8. L. Maher. Building a culture for innovation: A leadership challenge. *World Hospitals and Health Services*. 2014. Vol. 50. No. 1. pp. 4–6.
9. A. Maier, T. Keppler, D. Maier. Innovation the new trend in today's challenging economy. *The 13th International Conference on Informatics in Economy*. 2014. pp.15–18.
10. The Global Innovation Index (GII) 2019: Creating Healthy Lives – The Future of Medical Innovation. Available at: <https://www.globalinnovationindex.org/gii-2019-report>