

Инновационность корпоративной культуры компаний как условие модернизации российской экономики

А.А. Малышев

УДК-001.895
БК - 5*65.2/4-65.9
М - 217

Россия ставит перед собой амбициозные цели долгосрочного развития – закрепление геополитической роли страны как одного из глобальных лидеров, определяющих мировую экономическую и политическую повестку дня. Одним из наиболее эффективных способов достижения этих целей является переход экономики на инновационную социально-ориентированную модель развития.

В Стратегии инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года («Инновационная Россия – 2020») отмечается, что к 2020 году страна будет иметь 5-10 процентов на рынках высокотехнологичных и интеллектуальных услуг по 5-7 позициям, повысит в два раза долю высокотехнологичного сектора в ВВП (с 10,9 до 17-20%), увеличит в пять-шесть раз долю инновационной продукции в выпуске промышленности, в четыре-пять раз – долю инновационно - активных предприятий (с 9,4 до 40-50 процентов) [3]. К сожалению, сегодня всего лишь 0,3% рынка наукоемкой продукции принадлежит России (для сравнения: доля США составляет 36%, Японии – 30%, Германии – 16%) [5].

Из запланированных в Стратегии развития науки и инноваций в Российской Федерации до 2015 года результатов достигнуто лишь менее трети. При этом большинство показателей оказались ниже предусмотренных инерционным сценарием, а некоторые демонстрировали негативную динамику. К примеру, к 2010 году внутренние затраты на исследования и разработки в % к ВВП планировалось довести до 2% (достигнуто 1,24), удельный вес инновационной продукции в общем объеме продаж промышленной продукции на внутреннем рынке планировался на уровне 15% (достигнуто 9,4), удельный вес инновационной продукции в экспорте промышленной продукции планировался на уровне 12% (достигнуто 10%), удельный вес предприятий, осуществлявших технологические инновации, в должен был составить 15% (достигнуто 10,4%) [1,24].

В целом не удалось переломить ряд значимых для инновационного развития тенденций, кардинально повысить инновационную активность и эффективность работы компаний, в том числе государственных, создать конкурентную среду, стимулирующую использование инноваций. Ключевой проблемой остается в целом низкий спрос на инновации в российской экономике, а также его неэффективная структура – избыточный перекося в сторону закупки готового оборудования за рубежом в ущерб внедрению собственных новых разработок.

Что же необходимо сделать в первую очередь, чтобы указанные выше программные показатели стали реальностью? Опыт многих зарубежных и немногих, но успешных российских компаний подсказывает ответ – создать инновационный климат в организации.

В этой связи одним из важнейших направлений в деятельности менеджмента компании следует считать придание инновационного характера ее корпоративной культуре. Инновационность корпоративной культуры означает следующее:

- во-первых, сложившийся благодаря целенаправленной работе руководства компании климат нацеливает сотрудников и организацию в целом на постоянный поиск и внедрение инноваций;
- во-вторых, каждый сотрудник думает о тех изменениях, которые возможны внутри компании и предлагает соответствующие идеи;
- в-третьих, осознание работником положения о том, что создание инноваций – это то, что он может и должен делать.

С организационной точки зрения любая корпоративная культура «начинается в головах менеджеров» компании. Если они на деле придерживаются консервативных взглядов, никакие инновации внедрить не удастся. При наличии решимости у менеджеров формировать новаторскую корпоративную культуру им нужно не только вносить изменения в руководящие документы компании, но и отработать систему стимулирования инновационных действий сотрудников. Например, если организация стремится поощрять креатив, ей неизбежно придется ослабить режим контроля за рабочим временем сотрудников, дать им возможность самостоятельно планировать сроки и объемы занятости. К сожалению, на практике крайне небольшое количество компаний готово идти на такого рода «жертвы»: все-таки Россия всегда ориентировалась на административные методы управления и на жесткий, формальный контроль всей деятельности.

Таким образом, одна из задач менеджмента организации в любой сфере деятельности – сформировать культуру, стимулирующую новаторскую работу своего персонала. Шведский исследователь Горан Экволл выделил следующие характеристики в качестве отличительных черт новаторской культуры [4]:

- активное участие сотрудников (насколько активно сотрудники вовлечены, мотивированы и верны долгосрочным целям организации, насколько сильно они поддерживают эти цели и лично нацелены на ее успех);



- свобода (насколько сотрудники готовы проявлять инициативу в ежедневной рабочей деятельности и могут самостоятельно распределять свою рабочую нагрузку);

- доверие и открытость (насколько люди готовы доверять, помогать друг другу и проявляют взаимоуважение);

- время для выработки идей (время, которым располагают люди для выработки и «шлифовки» новой идеи, прежде чем начнутся практические действия по ее реализации);

- ирригивость и юмор (насколько спонтанная, веселая и непринужденная обстановка на рабочем месте);

- разрешение конфликтов (как люди принимают решения в случаях возникновения конфликтов);

- дебаты (насколько работникам разрешено высказывать собственное мнение, выдвигать свои идеи на рассмотрение и обсуждение, а также оспаривать мнение других);

- принятие риска (насколько терпимо менеджеры относятся к неопределенности, и вознаграждаются ли сотрудники, отбросившие боязнь риска).

Практика инновационной деятельности российских компаний показывает, что часты случаи, когда при внедрении инноваций возникает сопротивление новому, причем оказывают его не только сотрудники, но и менеджеры. В условиях существования сопротивления преобразованиям в управленческой среде целесообразно использовать «концепцию семи сил изменения культуры» (рис. 1), разработанную консультантами компании Береншот (г. Утрехт, Нидерланды). В ней описаны семь групп действий, которые приводят в движение процессы изменения культуры [2,248]:

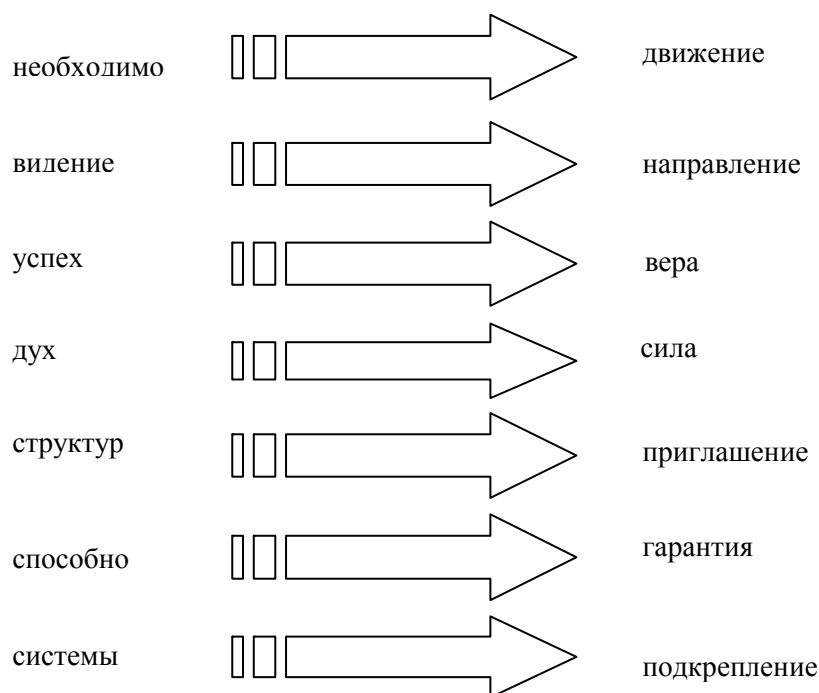
- необходимость приводит к движению. Сила «необходимости» проявляется в результате тщательного анализа работы управленческого аппарата с целью формирования у работников готовности к переменам. Пример: «шоковая терапия» (выявить и показать жесткую правду о несостоятельности устоявшейся культуры);

- видение дает направление. Менеджеру как человеку, ведущему за собой других, необходимо представить своим сотрудникам картину будущего. Очень важно предпринять усилия по убеждению каждого работника в пользе новых ценностей. Личный пример руководителя, его действия, соответствующие новым стандартам и ценностям, несомненно вызовут доверие подчиненных;

- успех порождает веру. Культуру можно трансформировать в том случае, если сотрудники поймут, что инновации приносят результат. Правильно подобранные успешные примеры (удачные эксперименты, пилотные проекты, отклики клиентов и т.д.) могут послужить мотивацией персонала к изменениям;

Рисунок 1

Семь групп действий.



- дух дает силу. Важно зарядить людей энергией новой идеи, увлечь новым делом, обеспечить поддержку. Именно сила «духа» служит источником энергии продолжать начатое дело. Следует выделить среди работников «агентов изменений», уделять внимание сторонникам новой культуры и игнорировать противников перемен;

- структуры побуждают. «Структурное вмешательство» является силой действия и служит толчком к трансформации и основного рабочего процесса, и организационно-управленческой структуры организации. Появляется заинтересованность сотрудников в совместной работе по устранению дефектов рабочего процесса и его модернизации;

- возможности становятся достижимыми. В период культурных преобразований руководители проявляют особое внимание к раскрытию потенциала своих сотрудников и созданию условий для их роста. В связи с этим осуществляются стажировки, курсы переподготовки кадров и т.д. Таким образом, энергия изменений усиливается за счет силы «возможности»;



- системы укрепляют. Получая информацию о ходе изменений и осознавая свой собственный вклад в общее дело, работник действительно готов поддерживать инновации.

На сегодняшний день двигаются вперед через преодоление жесткой конкуренции те организации, в которых новаторство является ценностью и составной частью корпоративной культуры, а инновационные процессы становятся нормой, а не исключением.

БИБЛИОГРАФИЯ:

1. Иновационная Россия 2020: анализ состояния и стратегии развития// «Коммерсантъ» № 16(4557) от 01.02.2011.
2. Капитонов Э.А., Зинченко Г.П., Капитонов А.Э. Корпоративная культура: теория и практика. – М.: изд-во «Альфа-Пресс», 2005.
3. Стратегия инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года («Иновационная Россия – 2020»). <http://www.ifar.ru/ofdocs/rus006.pdf>.
4. Robbins S. Organizational Behavior. – 7th Edition. – N.Y.: Prentice Hall. 2006.
5. www.mirnov.ru от 24 мая 2011.



В Москве пройдет Третий форум регионов России и Польши

Делегация третьего Форума регионов России и Польши посетит наукограды Пущино и Протвино. Форум пройдет в России 31 мая – 2 июня. Предыдущие два форума состоялись: в 2009 году – в России и в 2010 году – в Польше. Темой третьего Форума регионов России и Польши определено сотрудничество в области высоких технологий. Помимо Пущино и Протвино члены польской делегации посетят наукограды Фрязино, Жуковский, Дубна и другие, города-наукограды Обнинск Калужской области, а также Зелиноградский административный округ города Москвы. В один из дней гости из Польши познакомятся с Московской школой управления «Сколково».

О подготовке к проведению третьего Форума регионов России и Польши шел разговор на состоявшемся в Совете Федерации ФС РФ заседании организационного комитета. Председатель Московской областной Думы Валерий Аксаков отметил, что у Подмосковья имеется богатый опыт сотрудничества с Мазовецким воеводством. И это не единственный регион в Польше, который стремится установить деловые контакты с Московской областью. Так, в ходе работы второго Форума, который проходил в мае прошлого года в Варшаве, маршалы пяти воеводств приглашали делегацию из Подмосковья к себе в регионы, высказывая большой интерес к сотрудничеству с Московской областью.

