

## ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розкрито сутність і особливості формування інноваційної культури та підтверджено її значення в розвитку інноваційної діяльності підприємства. Визначено роль і місце інноваційної культури у процесі реалізації інноваційної стратегії розвитку підприємства. Виділено основні завдання і принципи формування ефективної інноваційної культури.

In the article essence of innovative culture is exposed and its value is confirmed in development of innovative activity of enterprise. Role and place of innovative culture in the process of realization of innovative strategy of development of enterprise is determined. Basic tasks and principles of forming of effective innovative culture are selected.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Перехід від так званого інвестиційного, як правило, екстенсивного, типу розвитку до якісно нового, ефективного інноваційного типу розвитку, – домінантне завдання модерної парадигми поступу країни. Це не лише збільшує джерела фінансування, але й відкриває можливості досягнення оптимального співвідношення між виробництвом, нагромадженням і споживанням, глибоких, радикальних змін у розвитку нашої держави. Такий вектор розвитку спрямований на швидке подолання дистанції поміж експортно-індустріальною та інноваційно-постіндустріальною моделями, притаманними для двох різних цивілізаційних типів економіки.

За сучасного розвитку підприємницької, виробничої діяльності та в умовах кризи, постійних світових зрушень та перепитів, підприємство не може вижити без альтернативних методів діяльності. Таким чином все більшого значення набуває використання інноваційних технологій у різних сферах діяльності підприємства. Головним напрямком уведення новітніх технологій є виробництво, але на сьогодні доцільно впроваджувати інновації і на управлінському рівні, і на всіх рівнях організаційної структури. У контексті цього збільшується роль інноваційної культури на підприємстві, ефективне впровадження якої призводить до усестороннього залучення інновацій та вигідного їх використання. Підтримання інноваційної культури у всіх сферах діяльності підприємства допоможе створити позитивну атмосферу в колективі та сприятливі умови для подальшого впровадження інноваційної політики [1, с.273].

**Аналіз досліджень і публікацій останніх років.** Останнім часом поняття інноваційна культура знаходить все більше поширення, з'являються самостійні дослідження щодо аналізу різних аспектів цієї категорії. Заслужують на увагу дослідження у цій сфері таких українських економістів, як: Л. Антонюк, О. Бондаренко, О. Василенко, В. Геєць, В. Громека, І. Джаїн, В. Дорофійенко, А. Єпіфанов, С. Ілляшенко, М. Ільїн, А. Костенко, Є. Лапін, Л. Мельник, М. Одрехівський, А. Поручник, В. Савчук тощо. Ці дослідження присвячено проблемам теоретичних засад інновації, категорії «інноваційна культура», управління інноваційним розвитком підприємств у перехідній економіці, стратегії інноваційного розвитку.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** У середньостроковій перспективі пропонується зосередити основні зусилля на трьох характерних напрямках формування інноваційної культури: істотне поліпшення популяризації наукового знання, зокрема: організація державної підтримки науково-популярних періодичних видань, створення науково-популярних програм на радіо та телебаченні, запровадження пільгових

умов та матеріальних стимулів для написання та видання науково-популярних книг; вдосконалення освітніх програм з урахуванням новітніх досягнень науки, зокрема: проведення спеціальних заходів для інформування викладачів середньої та вищої школи про останні досягнення науки і технологій, створення загальнодержавної системи дистанційного навчання із залученням найбільш кваліфікованих і авторитетних вчених; підвищення інноваційної культури апарату управління, зокрема: організація навчання працівників міністерств і відомств з основ інноваційного менеджменту, організація циклів лекцій для державних службовців з проблем формування та реалізації науково-технологічної та інноваційної політики на основі зарубіжного та вітчизняного досвіду [2, с.20].

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження особливостей формування інноваційної культури як цілісної системи вироблених в організації і притаманних їй працівникам моделей поведінки, що впливають на моду та спосіб життєдіяльності підприємства. У цьому розумінні інноваційна культура не є первісно визначеним станом. Вона – результат соціальних взаємодій і передається через навчання, численні контакти між групами людей, поведінку, настанови, норми, систему ціннісних орієнтацій, манери одягатися, етику трудових відносин, символи, стиль керівництва, церемонії, комунікації, мову.

Діапазон інноваційної культури досить широкий: від створення умов ефективного використання інноваційного потенціалу (особистості, підприємства, організації) до його реформування. Інноваційна культура забезпечує сприйнятливості людей до нових ідей, їх готовність і здібність підтримувати і реалізувати інновації в усіх сферах життя.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Інноваційна культура виконує наступні функції: трансляційну – передача з минулого в теперішній час і з теперішнього часу в майбутнє усталених типів інноваційної поведінки соціальних суб'єктів, які пройшли тривалу апробацію і набули певного ціннісного забарвлення в рамках даного суспільства; селекційну – відбір знову створених або запозичених інноваційних поведінкових моделей, які в щонайбільшій мірі відповідають потребам суспільства на певному етапі його розвитку; інноваційну певному етапі його розвитку; інноваційну – розкриття креативних можливостей описуваного соціокультурного механізму, вироблення нових типів інноваційної поведінки на основі зразків інноваційної діяльності, які виникли всередині самої культури або були щеплені ззовні [3, с.17].

Отже, інноваційна культура відображає не лише рівень розвитку інноваційних процесів на підприємстві, але й міру участі у цих процесах людей, їх задоволення від цієї участі. Вона забезпечує сприйнятливості людей до нових ідей, їх готовність і здатність підтримувати й реалізувати інновації у всіх сферах життя.

Розглядаючи інноваційну культуру як перспективний метод управління, її можна охарактеризувати як самодостатній і здатний до саморегуляції соціально-психологічний механізм, який впливає на стиль керівництва та інноваційну модель поведінки на кожному етапі інноваційного процесу. Роль інноваційної культури у інноваційному розвитку підприємства полягає в організації, оптимізації, раціоналізації, контролі, регулювання і стимулювання взаємодії усіх елементів інноваційної системи підприємства. Мета формування культури інновацій полягає у реалізації ефективних інновацій в якісному вимірі, удосконалення механізму активізації необхідних потенціалів в інноваційному процесі (рис. 1) [4].

При аналізі поняття інноваційної культури виділяють наступні завдання інноваційної культури в системі інновації діяльності підприємства: виявлення творчих сил і здібностей, талантів, розвиток і реалізація креативного потенціалу підприємства; оптимізація кадрового, виробничого, фінансового, науково-технічного потенціалів для здійснення інноваційного процесі та існування інноваційної системи; стимулювання інтелектуальної та творчої активності за досягнення певних цілей завдяки використанню інноваційних ідей; активізація та оптимізація інноваційних процесів на підприємстві; формування і впровадження інноваційних стратегій розвитку підприємства; застосування демократичного стилю

управління; ліквідація бар'єрів в середині організаційної структури підприємства для вільної комунікації та передачі інформації; співпраця з усіма учасниками інноваційної інфраструктури; у поєднанні із корпоративною культурою формування інтенсивно-інтелектуального клімату всередині підприємства, а також створення інноваційного іміджу; організаційно-управлінське забезпечення інноваційного процесу [5, с.4].

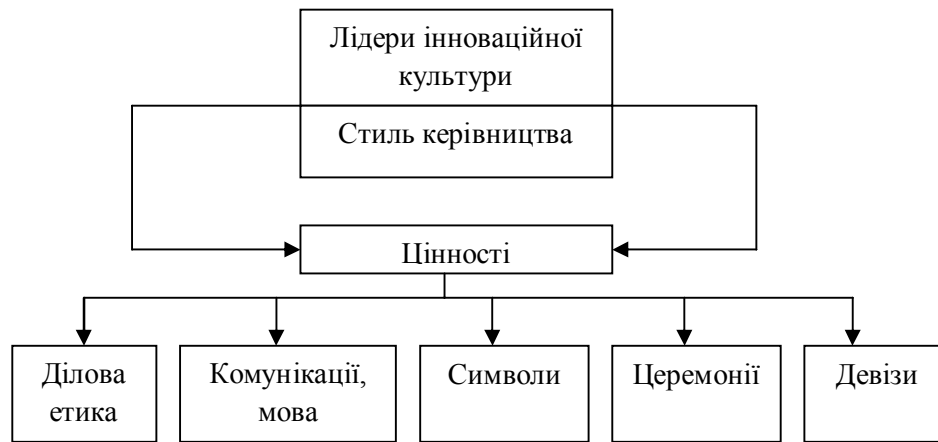


Рис. 1. Структура інноваційної культури

Формування інноваційної культури пов'язане з розвитком творчих здібностей і реалізацією креативного потенціалу самої людини – її суб'єкта. Інноваційна культура віддзеркалює цілісну орієнтацію людини, закріплену в мотивах, знаннях, вміннях і навичках, а також в образах і нормах поведінки. Формування інноваційної культури ґрунтується на системі цінностей організації, які являють собою ряд ідей, часто неписаних, які обґрунтовують цілі і сенс роботи організації. Поняття культурних цінностей ширше за формальне поняття цілей організації. Культура складається з правил, дотримання яких дає позитивний ефект [6, с.560]. Цінності насамперед ґрунтуються на людських потребах. За своєю суттю цінності організації – це трансформовані потреби її людського (персонального) середовища. Водночас потреби людей неоднорідні, що визначає складну структуру системи внутрішньофірмових цінностей. Реально діюча культура щоденно реалізується через різні конкретні форми, такі як: культурні ритуали, процедури, церемонії, комунікації з використанням особливої, притаманної даній організації мовної культури, символів [7, с.515].

У цілому інноваційна культура розглядається як складова інноваційного потенціалу у складі ресурсо-нематеріального блоку. Визначення цього поняття є неоднозначним і трактується в різних джерелах по-різному, але в основному, визначається як рівень загальнокультурної, освітньої, психологічної підготовки персоналу до сприйняття інноваційного розвитку підприємства та активна його участь у процесі введення та розробки новітніх технологій. Аналізуючи процес упровадження та формування інноваційної культури доцільно виділити, що на нього впливають різноманітні чинники як зовнішні, так і внутрішні. До того ж необхідно враховувати безліч різноманітних факторів, щоб ефективно сприяти інноваційному розвитку, діяльності та активності персоналу, підтриманню сприятливого клімату в організації.

Інноваційна культура підприємства сприяє формуванню його позитивного іміджу серед зовнішніх контрагентів (партнерів, споживачів, потенційних співробітників тощо), як такого, що активно розробляє та впроваджує інноваційні ідеї і є відкритим для сприйняття нової ідеї. Такий образ підприємства робить його привабливим для творчих людей-інтелектуалів. Завдяки цьому в поєднанні із відповідною кадровою політикою формується колектив працівників з високим рівнем інтелектуальних здібностей. А робота в умовах ефективно сформованої інноваційної культури стимулює цих фахівців виявляти і реалізовувати свій потенціал через постійне генерування, відбір, апробування та впровадження в дію нових ідей. При цьому важливо, щоб інноваційна активність працівників мала не хаотичний, а впорядкований характер, спрямований на реалізацію стратегії

інноваційного розвитку підприємства. У результаті проходження усіх стадій інноваційного процесу – від виникнення інноваційної ідеї і до її реалізації – відбувається накопичення нових знань, умінь, навичок та досвіду. Тут також необхідно зазначити, що на етапі відбору ідеї та техніко-економічного обґрунтування нової розробки може виявитись, що аналогічний інноваційний продукт (технологія, ноу-хау) уже існує. У цьому разі необхідно проаналізувати доцільність провадження власних дослідно-конструкторських робіт, порівнявши витрати на придбання патенту чи ліцензії з витратами на власну розробку.

Успішна реалізація інноваційного продукту (патентів, ноу-хау, інноваційної продукції) підприємства на ринку може стати поштовхом до розширення його діяльності, в тому числі шляхом галузевої диверсифікації. У зв'язку з цим виникає необхідність перегляду визначених раніше критеріїв та вимог до професійних якостей працівників та організації відповідних заходів, направлених на підвищення їхньої кваліфікації. Щоб показати, в який спосіб інноваційна культура стимулює творчу інтелектуальну активність персоналу, необхідно детальніше розглянути деякі з її складових:

- відкритий доступ до інформації всередині підприємства сприяє формуванню атмосфери взаємної довіри між менеджерами та їхніми підлеглими, впевненості працівників у своєму майбутньому. При цьому важливо так подати інформацію, щоб співробітники розуміли, що впровадження інновацій принесе користь їм, через покращання фінансово-економічних показників діяльності підприємства;
- участь творчих працівників-інтелектуалів у прийнятті управлінських рішень, які безпосередньо впливають або пов'язані з їхньою трудовою діяльністю, створює відчуття власної причетності та значущості для підприємства, сприяє задоволенню потреби у самовираженні та самореалізації;
- схвалення творчої інтелектуальної активності персоналу – це головний нематеріальний стимул для працівників активізувати свій інтелектуальний потенціал і в подальшому розвивати свої здібності. Визнання, вдячність з боку керівництва і внутрішнє задоволення від того, що їхні ідеї і розробки втілюються в життя, – цілком достатній стимул для більшості творчих особистостей. При цьому, якщо та чи інша ідея не виправдала сподівань і не принесла очікуваного ефекту, не слід критикувати або карати її автора: потенційні винахідники не повинні боятися зазнати невдачі, оскільки страх заважатиме їм продукувати інноваційні ідеї та виявляти ініціативу;
- матеріальне стимулювання це невід'ємний елемент інноваційної культури, яким, однак, не варто зловживати. Тобто додатково стимулювати працівників матеріально треба не за сам факт їхньої інноваційної та творчої активності, а за досягнення певних цілей (зниження витрат, зростання обсягів збуту, зменшення витрат часу на виконання операцій або скорочення втрат від браку тощо) завдяки використанню їхніх ідей. У світовій практиці можна віднайти чимало прикладів систем мотивування інноваційної активності працівників. Так, у Бельгії, Франції, Англії та ФРН на підприємствах створюються преміальні фонди за розробку, освоєння і випуск інноваційної продукції, величина яких залежить від частки цієї продукції в загальному обсязі виробництва або від темпів приросту обсягів її реалізації [1, с.277].

Отже, інноваційна культура є вихідним пунктом активізації інноваційних процесів на підприємстві. Вона, з одного боку, створює передумови для ефективного відбору кадрів і створення висококваліфікованого колективу працівників-інтелектуалів, а з іншого, – забезпечує формування сприятливого організаційного клімату для реалізації інноваційних рішень на підприємстві.

Необхідно зазначити, що культура як явище не може існувати поза своїм носієм (особою, групою осіб чи організацією), так само, як і кожній окремій особі притаманний певний рівень культури, певний набір ціннісних і соціальних установок. Отже, організаційна культура будь-якого підприємства може формуватись спонтанно, шляхом взаємодії та інтеграції індивідуальних цінностей та установок його працівників або цілеспрямовано – під керівництвом менеджерів вищої ланки управління. У разі спонтанного формування

організаційна культура може і не містити інноваційної складової, функції і роль якої в інноваційній діяльності підприємства описані вище. Тому для успішної реалізації інноваційної стратегії розвитку підприємства потрібно, щоб засновники та менеджери вищої ланки управління приділяли достатню увагу питанням формування інноваційної культури.

Першоджерелом та основою для визначення місії і цілей діяльності підприємства та формування інноваційної складової його організаційної культури є особистісні характеристики засновників: рівень їхньої готовності до ризику, здатність до інноваційного мислення, ініціативність тощо [7, с.54]. Не менш важливою у процесі підтримки і розвитку інноваційної культури є роль менеджерів підприємства. Саме від менеджерів значною мірою залежить чи будуть прийняті до уваги і реалізовані інноваційні ідеї та розробки творчих працівників-інтелектуалів.

**Висновки і перспективи подальших розробок.** Отже, інноваційна культура спонукає підприємства до вибору простих, чітких цілей та розвиває прагнення всього персоналу до інноваційного розвитку. Інноваційна культура відображає цілісну орієнтацію людини, закріплену в мотивах, знаннях, вміннях і навичках, а також в стилях і нормах поведінки. Вона показує як рівень діяльності відповідних соціальних інститутів, так і ступінь задоволення людей участю в них і її результатами. Окрім того інноваційна культура виступає своєрідним фільтром на шляху впровадження всіх новацій, не всі з яких дадуть позитивний ефект.

Основним завданням наукової компоненти інноваційної культури є виявлення факторів, які позитивно або негативно впливають на формування інноваційної культури, розроблення методики оцінки рівня інноваційної культури та ефективних методів його підвищення.

Завдання освітньо-виховної компоненти полягає у формуванні інноваційного мислення та інноваційної психології, зорієнтованих на комерційно ефективне створення новації, та конструктивному відношенні до нововведень як особливо важливої особистої та суспільної цінності. Провідна роль у вирішенні цього завдання повинна належати закладам освітньо-виховної сфери, органам місцевого самоврядування та засобам масової інформації.

Основним завданням науково-дослідницької компоненти має виступати формування та розвиток інтуїтивних та аналітичних здібностей, психологічних рис притаманних винахідникам та раціоналізаторам.

#### Список використаної літератури

1. Захарчин Г. М. Концептуальна модель інноваційної культури підприємства / Г. М. Захарчин, О. Я. Андрійчук // Національний лісотехнічний університет України: збірник науково-технічних праць. – 2008. – № 18.8. – С. 272–278.
2. Захарчин Г. М. Інноваційна культура в інноваційній системі підприємства / Г. М. Захарчин // Культура народів Причорномор'я. – 2008. – № 125. – С. 19–21.
3. Геєць В. М. Інновативно-інноваційний шлях розвитку – модернізаційний проект розвитку української економіки і суспільства початку XXI століття / В. М. Геєць // Банківська справа. – 2003. – № 4 (52). – С. 16–21.
4. Центр досліджень науково-технічного потенціалу та історії науки ім. Г. М. Доброва НАН України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www foresight.nas.gov.ua/DocLib1/\\_39\\_inn06\\_innovation\\_level.htm](http://www foresight.nas.gov.ua/DocLib1/_39_inn06_innovation_level.htm).
5. Бондаренко О. О. Оптимізація інвестиційного забезпечення інноваційної складової економічного зростання в Україні: автореф. дис. На здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.02.02. / О. О. Бондаренко. – Суми, 2000. – 19 с.
6. Андрійчук О. Я. Інноваційна культура як ефективний механізм функціонування інноваційної системи підприємства / О. Я. Андрійчук // Економіка: проблеми теорії та практики. – 2008. – Вип. 237, Том III. – С. 559–567.
7. Казанцев А. К. Основы инновационного менеджмента: теория и практика / [под. ред. А. К. Казанцев, Л. Э. Миндели]. – М.: Экономика, 2008. – 518 с.

Прийнято до друку 09.01.2013