

УДК 330.341

Христенко Олена Володимирівна, кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту і логістики. Полтавський національний технічний університет імені Ю. Кондратюка. **Городницька Софія Ігорівна**, магістрант кафедри менеджменту і логістики. Полтавський національний технічний університет імені Ю. Кондратюка. **Управління розвитком інноваційної культури на підприємстві**. Розкрито важливість інноваційної культури підприємства, виділено та систематизовано її елементи та фактори впливу на неї. Запропонована програма розвитку інноваційної культури на підприємстві. Визначено рівень інноваційної культури за допомогою індексу інноваційної сприйнятливості.

Ключові слова: індекс інноваційної сприйнятливості, інноваційна діяльність, інноваційна культура, підприємство.

УДК 330.341

Христенко Елена Владимировна, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и логистики. Полтавский национальный технический университет имени Ю. Кондратюка. **Городницкая София Игоревна**, магистрант кафедры менеджмента и логистики. Полтавский национальный технический университет имени Ю. Кондратюка. **Управление развитием инновационной культуры на предприятии**. Раскрыто важность инновационной культуры предприятия, выделены и систематизированы ее элементы и факторы, влияющие на нее. Предложенная программа развития инновационной культуры на предприятии. Определен уровень инновационной культуры с помощью индекса инновационной восприимчивости.

Ключевые слова: индекс инновационной восприимчивости, инновационная деятельность, инновационная культура, предприятие.

Вступ. Світовий досвід свідчить, що однією з головних передумов ефективності інноваційної діяльності підприємства є наявність певного рівня інноваційної культури, що визначає спроможність персоналу сприймати й розробляти інновації, використовувати їх у своїй діяльності, сприяє реалізації креативного потенціалу працівників, мотивує їх на досягнення найвищих результатів тощо. Адекватна оцінка наявного рівня інноваційної культури дозволяє визначити можливість розвитку підприємства на основі інновацій, об'єктивно оцінити шанси на успіх реалізації конкретних інноваційних проєктів, обґрунтовано управляти процесами формування інноваційно сприятливого середовища.

Огляд останніх джерел досліджень і публікацій. Проблеми формування та розвитку організаційної культури, у тому числі інноваційної, досліджували багато вітчизняних науковців, зокрема Балабанов В.О. [2], Виноградова М.А. [3], Грицанов А.А. [4], Ілляшенко С.М. [5], Краснокутська Н.В [6], Микитюк П.П. [7], Носков В.И. [8], Сидоров В.І. [9], Шипуліна Ю.С. [10], Юрова О.В [11]. Ними розкрито окремі аспекти інноваційної культури як фактора активізації інноваційної діяльності. Однак питання управління розвитком інноваційної культури на рівні підприємства на сьогодні досліджено недостатньо.

Метою статті є дослідження процесу управління розвитком інноваційної культури на підприємстві.

Основний матеріал і результати. Організаційна культура підприємства може бути консервативною або інноваційною, тобто, або сприяти впровадженню інновацій, або відкидати їх.

Якщо підприємство має чітку інноваційну стратегію, менеджери можуть скорегувати ситуацію так, щоб вона стала виграшною для більшості персоналу. Основним важелем впливу на окремих працівників та їх груп є інноваційна культура, що є відносно новим поняттям і видом свідомої діяльності організації [6].

Інноваційна культура є відносно новим поняттям, яке по-різному визначається науковцями. Розглянемо найбільш поширені підходи до трактування поняття «інноваційна культура».

Таблиця 1

Підходи до трактування поняття «інноваційна культура»

Автор	Визначення
Закон України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» [1]	складова інноваційного потенціалу, що характеризує рівень освітньої, загальнокультурної та соціально-психологічної підготовки особистості і суспільства в цілому до сприйняття і творчого втілення в життя ідеї розвитку економіки країни на інноваційних засадах
Балабанов В.О. [2]	особлива форма (різновид) загальнолюдської культури, що становить нову історичну реальність, яка виникла завдяки прагненню суспільства до духовного та матеріального самооновлення і яка є передумовою якісних змін життєдіяльності людей, найважливішим соціально-психологічним фактором суспільного розвитку
Грицанов А.А [4]	стійка система норм та правил здійснення нововведень в різних сферах життя суспільства, що склалася історично та притаманна певній соціокультурній спільноті
Краснокутська Н.В. [6]	форма організаційної культури, що виникла наприкінці ХХ ст. як адаптація до прискорення змін у виробництві, бізнесі та суспільстві
Носков В.І [8]	система цінностей, що відповідають інноваційному розвитку суспільства, держави, регіонів, галузей економіки, підприємств, установ, організацій і відображають індивідуально-психологічні якості, інші найважливіші соціальні цінності людини, які сприяють формуванню та розвитку інноваційно активної особистості

Таким чином, поняття інноваційної культури підприємства слід розглядати як накопичені знання, досвід, переконання, особливості поведінки і взаємовідносин персоналу, систему його мотивації, порядки в організації тощо, які характеризують ступінь сприйнятливості окремих працівників, груп працівників і підприємства в цілому до нововведень, готовність втілити їх у нові продукти, технології, управлінські рішення тощо [5].

Інноваційна культура включає в себе ряд елементів (табл. 2).

Елементи інноваційної культури підприємства

Елементи інноваційної культури	Складові елементів
1.Інноваційна культура працівників	Освіта; рівень науково-технічних знань; творчий та інтелектуальний потенціал; кваліфікація робіт; трудовий досвід; здатність до саморозвитку; інноваційні цінності; ергономічні умови на робочому місці; внутрішній настрій працівника; відносини з безпосереднім керівником; сукупність мотивуючих факторів на підприємстві; рівень інноваційної культури підприємства; усвідомлення стратегічного напрямку діяльності організації.
2.Інноваційна культура керівників	Освіта; рівень науково-технічних знань; переважаючий стиль управління; інноваційні цінності; схильність до ризику / уникнення ризику; усвідомлення стратегічного напрямку діяльності організації.
3.Історія інноваційного розвитку підприємства	Історія змін на підприємстві (негативна історія породжує більш сильний опір змінам).
4.Інноваційний потенціал підприємства	Менеджмент організації; виробництво; технологія; кадри; фінанси; організаційна культура; маркетинг; організаційна структура; інформаційні ресурси.
5.Інноваційні можливості підприємства	Можливості реалізації інноваційного потенціалу підприємства в конкретних умовах, що склалися в зовнішньому середовищі.

Інноваційна культура підприємства формується поетапно з використанням спеціальної програми (табл. 3).

Аналізуючи процес формування та розвитку інноваційної культури, доцільно зазначити, що на нього впливають різноманітні фактори прямого та опосередкованого впливу.

До факторів прямого впливу слід віднести:

систему організації та управління інноваційною діяльністю команди інноваційного проекту (часовий ресурс, який забезпечує здатність оперативно й ефективно реагувати на зміни умов зовнішнього і внутрішнього середовища);

мотивацію ефективної діяльності, участі у плануванні та управлінні інноваційними проектами (фінансовий ресурс, що надає можливість матеріально і морально стимулювати інноваційну діяльність);

націленість на розвиток та реалізацію інтелектуально-креативного потенціалу кожного члена команди інноваційного проекту (людський ресурс, спроможний знаходити шляхи розв'язання нестандартних завдань).

Таблиця 3

Програма формування та розвитку інноваційної культури підприємства

Етап	Складові етапу
1.Збір та аналіз інформації	Проведення анкетування. Аналіз даних. Виявлення відхилень від бажаного рівня інноваційної культури. Формулювання основних проблем і завдань інноваційного розвитку підприємства.
2.Розробка програми дій	Розробка програми навчання персоналу. Проведення роз'яснювальної роботи з персоналом для створення в колективі переконаності в необхідності змін. Визначення джерел ймовірного опору змінам. Розробка системи мотивації персоналу до інноваційної діяльності.
3.Створення передумов формування інноваційної культури на підприємстві	Створення цільових груп для формування системи інформування персоналу. Документальне оформлення вимог до інноваційної культури підприємства.
4.Реалізація програми формування інноваційної культури підприємства	Навчання персоналу. Створення системи коучингу по підприємству. Коригування кадрової політики підприємства. Реалізація нової системи стимулювання. Проведення змін організаційної системи підприємства.
5.Контроль за формуванням інноваційної культури	Виділення контрольних показників, за якими визначатимуться зміни інноваційної культури підприємства. Контроль за реалізацією змін інноваційної культури підприємства.

До факторів опосередкованого впливу, на наш погляд, належать:

ринкові фактори (запити споживачів, рівень конкуренції, тенденції змін кон'юнктури тощо);

методи державного стимулювання і регулювання інноваційної діяльності тощо [5].

Про високий рівень інноваційної культури на підприємстві потрібно дбати постійно, але особливо напередодні значних змін (наприклад, виробництво нової продукції), інакше ці зміни не будуть успішні. Вплив

рівня інноваційної культури підприємства на здійснення інноваційних перетворень наведено на рисунку 1.

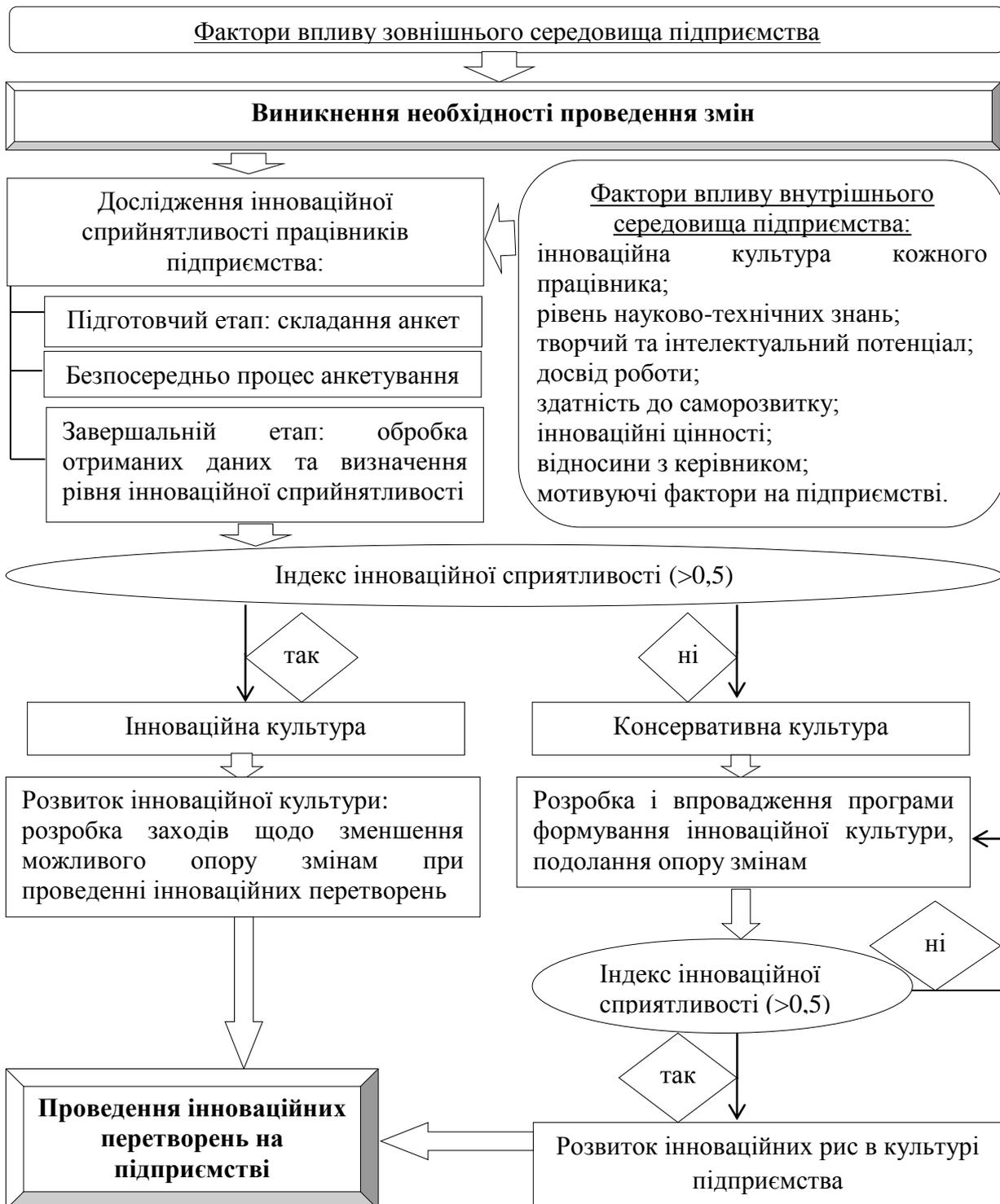


Рис. 1. Вплив рівня інноваційної культури підприємства на здійснення інноваційних перетворень

Для визначення важливості твердження працівників пропонується використовувати п'ять можливих відповідей: абсолютно не згоден (1 бал), не згоден (2 бали), не впевнений (3 бали), згоден (4 бали), повністю згоден (5 балів) (табл. 4).

Таблиця 4

Анкета працівника підприємства

Твердження / відповідь, Ві	Абсолютно не згоден (1 бал)	Не згоден (2 бали)	Не впевнений (3 бали)	Згоден (4 бали)	Повністю згоден (5 балів)
Я активно беру участь в інноваційній діяльності підприємства	-	3 особи	<u>8 осіб</u>	5 осіб	4 особи
Я готовий до перенавчання для подальшої роботи на новому обладнанні	-	3 особи	6 осіб	<u>10 осіб</u>	1 особа
Я готовий до перенавчання для випуску більш якісної продукції	-	2 особи	5 осіб	<u>7 осіб</u>	6 осіб
У мене є пропозиції щодо поліпшення продукції підприємстві	-	2 особи	6 осіб	<u>8 осіб</u>	3 особи
У мене є пропозиції щодо поліпшення виробничих процесів на підприємстві	-	4 особи	<u>7 осіб</u>	6 осіб	3 особи
Наше підприємство заохочує і винагороджує інновації та прийняття ризику	-	1 особа	4 особи	7 осіб	<u>8 осіб</u>
Ми розглядаємо невдачі як можливість для навчання та удосконалення	-	1 особа	4 особи	<u>8 осіб</u>	7 осіб

Провівши опитування, ми можемо зробити висновок, що більша частина працівників підтримують інновації та готові докладати зусилля для їх впровадження та розвитку.

Наступним етапом є визначення емпіричної оцінки. Для цього по кожному твердженню обирається відповідь, яка найбільш часто зустрічається (Ві). Її й рекомендується використовувати в подальшому аналізі.

Далі кожному твердженню за трибальною шкалою присвоюється ступінь значущості для підприємства, де 1 бал – найменш значиме твердження, а 3 бали – найбільш значиме (V_i) (табл. 5).

Таблиця 5

Визначення ступеня значущості

Твердження	Ступінь значущості (бали)
Я активно беру участь в інноваційній діяльності підприємства	3
Я готовий до перенавчання для подальшої роботи на новому обладнанні	2
Я готовий до перенавчання для випуску більш якісної продукції	2
У мене є пропозиції щодо поліпшення продукції підприємстві	2
У мене є пропозиції щодо поліпшення виробничих процесів на підприємстві	2
Наше підприємство заохочує і винагороджує інновації та прийняття ризику	2
Ми розглядаємо невдачі як можливість для навчання та удосконалення	1

Емпірична оцінка (M_{emp}) є добутком значень твердження на його значущість:

$$M_{emp} = V_i * V_i, \quad (1)$$

$$M_{emp1} = 3 * 3 = 9 \text{ балів},$$

$$M_{emp2} = 2 * 4 = 8 \text{ балів},$$

$$M_{emp3} = 2 * 4 = 8 \text{ балів},$$

$$M_{emp4} = 2 * 4 = 8 \text{ балів},$$

$$M_{emp5} = 2 * 3 = 6 \text{ балів},$$

$$M_{emp6} = 2 * 5 = 10 \text{ балів},$$

$$M_{emp7} = 1 * 4 = 4 \text{ балів}.$$

Число оцінюваних тверджень може бути будь-яким, але тільки на основі співвідношення суми балів ідеальної оцінки до реальної можна

простежити сприйнятливості персоналу до інновацій, тобто визначити рівень інноваційної культури підприємства.

Тобто, не можна судити про результати лише за сумою балів, отримавши результати емпіричної оцінки. Необхідно визначити співвідношення емпіричної оцінки, отриманої в результаті опитування, до ідеальної оцінки (M_{ideal}), яка визначається як добуток значущості фактора на максимально можливий бал (V_{ideal}) – 5 балів:

$$M_{ideal} = B_i * V_{ideal} , \quad (2)$$

$$M_{ideal1} = 3 * 5 = 15 \text{ балів} ,$$

$$M_{ideal2} = 2 * 5 = 10 \text{ балів} ,$$

$$M_{idea31} = 2 * 5 = 10 \text{ балів} ,$$

$$M_{ideal4} = 2 * 5 = 10 \text{ балів} ,$$

$$M_{ideal5} = 2 * 5 = 10 \text{ балів} ,$$

$$M_{ideal6} = 2 * 5 = 10 \text{ балів} ,$$

$$M_{ideal7} = 1 * 5 = 5 \text{ балів} .$$

Отримане співвідношення називають індексом інноваційної сприйнятливості, тобто готовності до сприйняття інноваційної стратегії. Індекс інноваційної сприйнятливості (табл. 6), що показує, наскільки емпірична оцінка відрізняється від ідеальної, визначається шляхом співвідношення сум оцінок і характеризує наскільки легко працівники підприємства сприймуть зміни.

Критичним значенням індексу інноваційної сприйнятливості є показник нижче 0,5. В даній ситуації інновації не будуть сприйматися половиною і більше працівників підприємства. Водночас високе значення індексу інноваційної сприйнятливості ще не означає, що підприємство є інноваційним. Творчі та інноваційні здібності працівників, їх усвідомлення

необхідності впровадження інновацій на підприємстві всього лише створює сприятливе підґрунтя для проведення змін.

Таблиця 6

Розрахунок індексу інноваційної сприйнятливості

Твердження	Значущість твердження, V_i , бал	Значення твердження, B_i , бал	Емпірична оцінка, M_{emp} , бал	Ідеально можливий бал, V_{ideal} , бал	Ідеальна оцінка, M_{ideal} , бал
Я активно беру участь в інноваційній діяльності підприємства	3	3	9	5	15
Я готовий до перенавчання для подальшої роботи на новому обладнанні	2	4	8	5	10
Я готовий до перенавчання для випуску більш якісної продукції	2	4	8	5	10
У мене є пропозиції щодо поліпшення продукції підприємстві	2	4	8	5	10
У мене є пропозиції щодо поліпшення виробничих процесів на підприємстві	2	3	6	5	10
Наше підприємство заохочує і винагороджує інновації та прийняття ризику	2	5	10	5	10
Ми розглядаємо невдачі як можливість для навчання та удосконалення	1	4	4	5	5
Разом:	-	-	53	-	70
Індекс інноваційної сприйнятливості ($\sum M_{emp} / \sum M_{ideal}$)				0,75	

В даному випадку значення індексу інноваційної сприйнятливості 0,75. Це вказує на можливість розкриття інноваційного потенціалу

працівників та сприйняття ними необхідності реалізації інноваційної стратегії підприємства.

Вимірювання рівня інноваційної сприйнятливості, а отже, і інноваційної культури слід доручити службі управління персоналом.

Таким чином, підвищення інноваційної культури на підприємстві буде сприяти зростанню рівня мотивації працівників до інноваційної діяльності.

Висновки. Кожна організація має якісь особливості, які можуть одну і ту ж інноваційну ідею зробити або можливою для реалізації, причому з великим комерційним успіхом, або абсолютно не можливою. Для успішної інноваційної діяльності потрібна наявність такої сильної сторони організації, як сприйнятливість її працівників до інновацій.

Інноваційний тип сучасного виробництва по-новому формулює проблему професійної успішності, а в зв'язку з цим формує особливу систему відбору, перенавчання та соціальної адаптації працівника. Нова ситуація змушує шукати нетрадиційні соціальні технології, вимагає від працівника вміння поєднувати вроджені та набуті якості до вимог навколишнього середовища, сприймати широкий спектр трудової мотивації. Інноваційні структури вимагають від працівника особливої гнучкості і рухливості мислення, ефективної системи сприйняття, особливого типу внутрішньої потреби у творчості, своєрідної форми самореалізації та інтеграції в соціальну систему.

Вони орієнтовані в першу чергу на висококваліфіковану робочу силу, центральною ланкою якої є особистість новатора-вченого або новатора-менеджера. Ключовою фігурою в інноваційній діяльності стає інтелектуал, для якого найбільше значення набуває смислова значимість праці та висока внутрішня мотивація. Особливі вимоги до ключової фігури новатора повинні поєднуватися з чіткою узгодженістю дій, з удосконаленням комунікативних процесів і міжособистісних відносин.

Список використаної літератури

1. Закон України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» від 16 січня 2003 року № 433-IV (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2003, № 13) зі змінами, внесеними згідно із Законом N 3076-IV (3076-15) від 04.11.2005.
2. Балабанов В.О. До проблеми формування інноваційної культури суспільства / В.О. Балабанов // XXI століття: Альтернативні моделі розвитку суспільства. Третя світова теорія: матеріали Третьої міжнародної науково-теоретичної конференції, 21 – 22 травня 2004 року / ред. Г. П. Балабанова. – К. : Фенікс, 2004. – С. 388 – 391.
3. Виноградова М.А. Мотивация достижения как один из критериев повышения инновационной активности организаций / М.А. Виноградова, О.В. Юрова // Проблемы современной экономики: материалы международной заочной научной конференции (г. Челябинск). – 2011. – С. 121-124.
4. Грицанов А.А. Социология: энциклопедия / А.А. Грицанов, В.Л. Абушенко, Г.М. Евелькин, Г.Н. Соколова, О.В. Терещенко. – Мн. : Книжный Дом, 2003. – 1312 с
5. Ілляшенко С.М. Інноваційний менеджмент : підручник / С.М. Ілляшенко. – Суми: Університетська книга, – 2010. – 334 с.
6. Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент: навч. посібник / Н.В. Краснокутська. – К. : КНЕУ, 2003. – 504 с.
7. Микитюк П.П. Інноваційний менеджмент: навчальний посібник / П.П. Микитюк. – Тернопіль: Економічна думка, – 2006. – 295 с.
8. Носков В.И. Инновационные технологии в гуманитарном вузе / В.И. Носков, А.В. Кальянов, О.В. Мирошниченко и др.– Донецк : ООО «Лебедь», 2002. – 288 с.
9. Сидоров В.И. Мотивационный механизм управления инновационной деятельностью в условиях транзитивных экономических процессов / В.И. Сидоров, Т.Е. Шедякова // Механізм регулювання економіки. – 2009. – № 3. – Т.1. – С. 102-109.
10. Шипуліна Ю.С. Підходи до оптимізації структури інструментів і методів формування та розвитку інноваційної культури підприємств / Ю.С. Шипуліна // Вісник НТУ «ХПІ», – 2013. – № 44 (1017). – С. 137-145.
11. Юрова О.В. Мотивация труда в контексте инновационной деятельности / О.В. Юрова, И.А. Небыков, М.А. Виноградова [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.be5.biz/ekonomika1/r2012/2278.htm>