

**МЕЖРЕГИОНАЛЬНЫЙ ИНСТИТУТ
ЭКОНОМИКИ И ПРАВА
при МПА ЕВРАЗЭС**

На правах рукописи

ЛЫМАРЕНКО

Валерий Михайлович

«Инновационный климат»

доцент, к.м.н.

Лымаренко В.М.

**Санкт-Петербург
2016**

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
1. Представления, используемые в настоящей работе	4
1.1 Климат организации.....	4
1.2 Инновации.....	5
1.2.1 Прорывные инновации.....	6
1.2.2 Стадии процесса инновации.....	7
2. Инновационный климат	8
2.1 Характеристики инновационного климата.....	8
2.2 Условия успешности инновационного климата.....	9
2.3 Этапы инновации.....	13
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	15
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	16

ВВЕДЕНИЕ

1. Представления, используемые в настоящей работе

1.1 Климат организации

Определение термина «климат организации» в статьях чаще представляется авторами как состояние внешней среды организации. Существуют распространённые понятия «климата организации» и «культуры организации», которые иногда, ошибочно, используются как взаимозаменяемые.

«Культура организации» - это очень обширное, всеобъемлющее определение. Сложное по своей полноте понятие, включающее в себя огромное множество отображений окружающего и внутреннего мира организации. Оно вбирает в себя производство, материальные объекты и технику, традиции, инструменты, здания и сооружения, станки, которые люди используют, продукты труда людей, интеллектуальный потенциал, знания, веру, законы, обычаи, приобретенные навыки и возможности, свойства, этикет и многое другое.

Понятие настолько обширно, что любая попытка «изменить культуру» будет означать огромное количество действий, которые невозможно осуществить только в рамках одной организации, даже если бы это было технически осуществимо.

«Культура не всегда может быть привязана к сознанию и культура, которую мы полностью осознаём - это не вся культура: эффект культуры это то, что направляет деятельность тех, кто манипулирует тем, что они называют культурой» (Элиот, 1976) [6].

То, что Элиот назвал «эффект культуры», сейчас рассматривается как климат. Климат, в сочетании с культурой, может быть определен более узко. В образном представлении климат - это нить, тогда как культура – это ткань.

Используя аналогию из психологии личности для описания отношений культуры к климату, Билл Берквуст отметил, что «культура эквивалентна

личности, в то время как климат эквивалентен настроению» (Bergquist, 2007) [4].

Климат может быть измерен и его можно изменять. На климат можно активно влиять. И это вмешательство может быть использовано для повышения инновационного климата организации.

1.2 Инновации

Что такое инновации? Инновации имеют множество определений, в зависимости от точки зрения тех, кто делает эти определения. Например, кто-то в отделе исследований и развития (R & D) в качестве производителя электроники может рассматривать инновации как творческий процесс, необходимый для реагирования на потребности клиентов и обогащённый новыми идеями для создания нового продукта. Для кого-то в банковской отрасли, инновации могут означать новый процесс обслуживания клиентов, чтобы вести бизнес с использованием счетов банка, сохранения прежние эксплуатационные расходы и при этом получая дополнительный доход.

Эверетт Роджерс (Rogers, 2003) определяет инновацию как «идея на практике или объект, который воспринимается как новая индивидуальность или другой механизм признания» [9].

В настоящее время термин инновация - это то, что воспринимается как новое признание. Это определение позволяет выдвинуть универсальную инновационную концепцию: «возникает идея, затем практика или объект новизны и кто-то принимает его».

Человек обычно признаёт условия, практику и объект с услугами и продукцией, полученной с помощью инновационных компаний. Представление, что «идея» может являться инновацией – не соответствует нашему текущему использованию этого термина. Это впервые доказал Эверетт Роджерс, начав свои исследования в области инноваций ещё в 1960-ых годах как социологических исследований. Он исследовал проблему: как

новые идеи распространяются на население.

Широкое распространение получила концепция, что инновации на самом деле являются технологическим прорывом, развитием общества. Роберт Бургелман и Леонард Сейлс (Burgelman and Seyls, 1986) [5] определяют инновации как «усилия компании в создании новых методов производства или внедрении новых продуктов или услуг на рынок», подтверждая представление о том, что идея должна быть реализована, тогда она будет считаться инновацией. Некоторые авторы дополнительно определяют инновацию как инкрементность или новизна. Инкрементные инновации продвигают развитие существующего продукта или услуги, расширяя его функциональность без изменения его основной структуры, функции или цели. Как отмечает Кристенсен, «все поддерживающие технологии объединяет то, что они улучшают производительность установленных продуктов по показателям деятельности, что постоянные клиенты в крупнейших рынках всегда ценят» [7]. Новую версию обновления к программному обеспечению (например, от 1.0 до 2.0) можно считать примером дополнительных инноваций, но в то же время основная функция программы не меняется. Появляются новые возможности и функции и, возможно, некоторые недостатки или прямые дефекты переносятся и в новую версию.

1.2.1 Прорывные инновации

Выделяют прорывные инновации. Это инновации, вытесняющие технологию, которая в настоящее время стоит на месте или с их помощью обнаруживается совершенно новая ниша в решении существующей потребности рынка или создаётся новый продукт. Мур (2005) говорил, что «Этот тип инноваций создает новые рыночные критерии, основанные на скачкообразном изменении технологии или прорывной бизнес-модели» [8]. Пример может служить сотовый телефон: его можно рассматривать как

разрушитель таксофонов, которые в настоящее время практически не используются. Первоначально прорывная технология, как правило, хорошо не работает на рынке, но в конечном итоге в ней выделяют и изменяют существующие технологии, что приводит к инновации. Или инновация будет поддержана или существует риск её потери.

1.2.2 Стадии процесса инновации

Чтобы перейти от наблюдений потребностей рынка к реальным инновациям, процесс проходит через различные стадии:

1. Мышление. Это деятельность человека при которой новый продукт или услуга генерируется в виде идеи;
2. Уникальное изобретение. Результаты от мыслительного творчества;
3. Конкретизация. Процесс, состоящий в конструировании и создании прототипа инновации;
4. Принятие нововведения со стороны целевых пользователей.

Один из способов определить, что такое инновация является изучение этапов вдоль сплошной среды превращений или так называемом континууме инноваций.

Во время осмысления основы, аспекты новизны и уникальности становятся очевидными. При появлении изобретения, творческие идеи реализуются в ранних прототипах форм. В дальнейшем реализуется процесс инстанцирования, т.е. генерируются алгоритмы для конкретных параметров и инновации движутся к своей коммерческой реализации. Происходят изменения при существующих потребностях для целевого рынка.

Заключительный этап в континууме инноваций является принятие продукта инноваций. Созданный продукт является иконой инноваций, что позволяет ему иметь коммерческий успех. Без этого успеха «хорошие идеи» никогда не станут истинными инновациями.

2. Инновационный климат

2.1 Характеристики инновационного климата

Как уже отмечалось в контрольной работе – климат инноваций имеет существенные отличия от культуры, в которой могут происходить инновации. В этом контексте я позиционирую климат, как материальное, на что можно преднамеренно влиять, в то время как культура является показателем основных ценностей и связана с убеждениями, которые трудно изменить.

Инновационный климат определяется как рабочая среда, где процветает вдохновение и творчество.

Изучив литературу по данной теме, я хочу отметить, что большинство авторов подчёркивают то, что рабочую среду создают люди, обладающие определёнными характеристиками:

1. Имеющие интеллектуальную любознательность;
2. Способные оценки тенденции и риски;
3. Способные быть ответственными за результат;
4. Способные быть ответственными за риск;
5. Умеющие быстро реагировать;
6. Умеющие предсказать последствия;
7. Умеющие мыслить неоднозначно;
8. Имеющие творческие навыки;
9. Способные привести инновации в действие;
10. Способные критически осмысливать происходящее;
11. Мыслящие на широкую перспективу;
12. Идущие до конца;
13. Способные разрешать неизбежные конфликты;
14. Способные бросить вызов существующим устоям;

15. Способные организовать сотрудничество и развитие продуктивных отношений;
16. Способные искать лучшее решение;
17. Соблюдающие традиции, но мыслящие глобально;
18. Осмысливающие риск;
19. Имеющие проактивную позицию (осознанно представляющие свои глубинные ценности и цели и действующие в соответствии со своими жизненными принципами, независимо от условий и обстоятельств);
20. Способные быть непредвзятыми;
21. Имеющие любопытство и изобретательность;
22. Допускающие возможность ошибки;
23. Готовые к обучению и быстрому росту;
24. Гибкие в практике;
25. Стремящиеся управлять разнообразными перспективами.

2.2 Условия успешности инновационного климата

Исследователи определили организационные рычаги для обеспечения наилучших возможностей успешного внедрения изменений к более инновационной и востребованной культуре.

Чтобы определить подход к модификации инновационного климата, было предложено шесть направлений работы для успешного вмешательства:

1. Мышление, предвидение и стратегия.

В создании инновационного климата отдельное значение имеет мышление, которое способствует принятию риска, предпринимательскому подходу, доверию и осознанию возможной неудачи.

Процесс мышления необходимо привести в соответствие с основными компетенциями и стратегической ролью компании для того, чтобы получить

изобретение и это изобретение было успешным.

Нововведения могут привести к новым областям рынка для компании, и чтобы продолжать дальнейшие, дополнительные, а иногда даже разрушительные инновационные идеи, необходимо оставаться в рамках общих границ, нарисованной стратегическим видением.

Амбициозность определяет организационные обстоятельства для инноваций. Создаются условия для того, чтобы инновационная стратегия приводила существующий рынок к получению набора инновационных ценностей с четким ориентиром на инновации;

2. Лидерство (для инноваций).

Установление лидерских стилей обеспечивает организационную способность по мере необходимости решать проблемы, связанные с инновационной и творческой деятельностью для достижения успеха. В этом контексте смотрят на усилия менеджмента. Он должен помочь сохранить напряжение, которому присуще творчество, но быть сосредоточен на результатах. Общее идейное направление должно соответствовать корпоративным целям, поощряя хаотичный процесс борьбы за лидерство на всех уровнях организации. Время создания инноваций, как правило, устанавливается для лидеров индивидуально, на основании их управленческих отчетов.

3. Сотрудничество.

Применение механизмов, которые приводят к взаимодействию в рамках организации и с внешними участниками. Создание совместного мышления и практики, которые охватывают и развиваются на внутренних потребностях. Использование технологии для подключения формальных и неформальных групп людей и создание для них творческих возможностей. Сотрудничество упоминается здесь не случайно. Это понятие часто упускается из вида в литературе по инновациям. Современные наблюдения

показывают, что инновации интенсивнее происходят в среде для совместной работы, где работают совместно не только физические лица, а и команды.

4. Различные точки зрения.

Обеспечение и поощрение различных точек зрения создаёт свободу творчества. Это творчество очень динамично и, безусловно, приводит к множеству точек зрения, опирается на множество талантов всей команды, вызывает в людях процесс воображения, изобретательности и приводит к значимым нововведениям. Различные точки зрения являются ключевым компонентом для инноваций. Это положение прошло испытание и реализовывалось на протяжении всего существования человека. Инновации в эпоху Возрождения в Европе были связаны с разнообразием идей, которые имелись во множестве отдельных национальных государств развивавшихся в Средние века. В тот же период в Китае, повсеместно распространилось конфуцианство, которое стало, одной из причин «единомыслия», и которое подавило разнообразие аспекта инноваций. В настоящее время примером поощрения различных точек зрения является университет Джона Хопкинса в Балтиморе [7]. Руководство этого учреждения проводят с 1980-х годов политику, заключающуюся в том, чтобы никогда не нанимать собственных выпускников в профессорско-преподавательский состав университета, а выбирать для вливания «новой крови» специалистов на ключевые позиции, окончивших другие высшие школы. Этот пример показывает роль разнообразия в области инноваций. Действенным способом для организаций является поиск работников с различными планами подхода и мнениями о совместной работе над инновационными проектами, выделяющимися разнообразием внутреннего энергетического заряда.

5. Свобода (и возможность).

Обеспечение «свободы» к инновационной деятельности в определенной структуре организации делает эту организацию

перспективной. И эта деятельность должна обеспечивать доступность инновационной экспертизы. Необходимо создание условий для того, чтобы ни руководители, ни процессы не мешали новациям. «Свобода» к инновациям выражается в негативных и позитивных путях. С отрицательной точки зрения, когда потенциальные новаторы, не будут склонны к риску, обремененные организационными ограничениями, они не рискнут попытаться свободомыслить или что-то изобретать - это сохранит равновесие и устойчивость организации в целом. Организация будет производить продукты или услуги, но в ней не будут генерироваться разрушительные идеи, эффективность которых не доказана, и которым необходимо длительное время, чтобы они стали давать доход. Свободой, в этом контексте, было бы приостановление или удаление этих ограничений. С позитивной точки зрения, свободой является поощрение экспериментаторства, и даже неудачи, как необходимой части открытия успеха. Кроме того, позитивная свобода порождает дух новаторства в рамках всей организации, обеспечивает доступ к человеческим и технологическим ресурсам, позволяет изобретать и создавать новые экземпляры, и приводит к награде за новаторские усилия. Томас Уотсон-младший, из IBM понимал правильный подход к риску. Он говорил: «Нам не хватает людей, которые делают ошибки» [7].

6. Поддержка.

Обеспечение лидеров и сотрудников условиями, когда имеется общее видение проблемы и общие ценности. Обеспечение надлежащими стимулами, поощрениями и признанием за вклад, который люди делают в инновационную деятельность.

2.3 Этапы инновации

Подход к развитию инновационного климата ряд авторов рекомендует производить в два этапа:

1. Создание условий;
2. Принятие мер.

Первый этап - создание условий для инноваций. Этап прежде всего разрабатывает и обеспечивает стратегический план, даёт направление и устанавливает границы для инноваций. Он устраняет опасения неудачи и создаёт атмосферу, которая включает риск и устраняет препятствия, связанные с отказом от инноваций. Помогает устранить риск отказа в генерировании мыслей и изобретений. Этот этап поощряет разнообразие признания и использования идей, находящихся в умах ваших сотрудников.

Второй этап - принятие мер. Второй этап позволяет понять и использовать неформальные сети организации, которые могут улучшить эффективность инноваций, использовать их энергию от возникшей турбулентности. На этом этапе организуется сотрудничество с внешними организациями, включая партнеров, поставщиков и потребителей, которые дополняют существующие конкурентные преимущества, обеспечивают безотказную работу на рынке или создают новые идеи. Создаётся возможность для идейного завершения изобретения и специализации циклов. Организуется, с использованием различных технологий, информирование сотрудников об идеях, что ведёт к их увеличению количественно и качественно из всех отделов организации. Привлекаются новые концепции и идеи из многих источников, насколько это возможно. Возникает «Картинка в картинке», позволяющая обмениваться увиденным с потенциальными новаторами в рамках всей организации. Расширяется деятельность всей организации с целью стимулирования инноваций во всех аспектах

корпоративной работы. Это приводит специалистов к хорошо продуманному организационному видению решения проблемы.

На втором этапе мотивируется результат работы, обеспечиваются стимулы и признаётся инновационность идей сотрудников через программы дополнительного материального стимулирования потребности. Стимулирование демонстрирует признательность в новаторских усилиях сотрудников.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Друкер Питер, Ф. Энциклопедия менеджмента. Перевод с английского - М.: Издательский дом «Вильямс» 2004. – 592с.
2. Лайм Фэй, Роббер Ранделл. Курс МВА по стратегическому менеджменту. / Перевод с английского – М.: Алькина Бизнес Букс, 2006. – 336с.
3. Чабанов, В.Е. Экономика XXI века. Третий путь развития. – СПб.: БХВ –Петербург, 2007 – 257с.
4. Bergquist, W. Culture versus Climate. In L. Hiner (Ed.) (pp. Billdescribed his analogy of culture: personality as climate: mood in a personal conversation and comment to the dissertation.). Elk Grove, CA, 2007 – 213p.
5. Burgelman, R.A., & Sayles, L.R. Inside Corporate Innovation: Strategy, Structure, and Managerial Skills. New York, NY: The Free Press 1986 – 224p.
6. Eliot, T.S. Christianity and Culture, New York, NY: Harcourt Brace and Company, 2007 – 187p.
7. Hiner Lawrence, K. Innovation Leadership: monograph [Electronic resource] / Lawrence Hiner. - 2007. – 106p. - Available at: <http://ru.scribd.com/doc/61395157/Monograph-Innovation-Leadership-With-Title>.
8. Moore, G.A. Dealing with Darwin: How great companies innovate at every phase of their evolution. New York, NY: Penguin Group. 2005 – 677p.
9. Rogers, E.M. Diffusion of Innovations (4th ed.). New York, NY: Free Press, 2003 – 431p.