

## ІННОВАЦІЙНА КУЛЬТУРА ЯК ФУНКЦІОНАЛЬНА ПІДСИСТЕМА ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

*Розглянуто системний підхід щодо сутності інноваційної культури, визначено її місце у загальному потенціалі підприємства. Запропоновано підходи до побудови ефективного управління підприємством з огляду характерних особливостей інноваційної культури, яка є результатом соціально-економічної взаємодії суб'єктів інноваційної діяльності підприємства*

**Ключові слова:** інноваційна культура, інноваційний потенціал, інноватика, менеджмент, інноваційний процес

**Постановка проблеми.** На інноваційну активність вітчизняних підприємств впливає не тільки його інноваційний потенціал, але й інноваційне середовище, в якому домінує інноваційна культура, адже ускладнення технологій, динаміка технічного процесу вимагають створення інноваційної культури підприємства, в якій готовність до змін та прагнення до орієнтованої на споживача інноваційної продукції має велике значення. Така культура характеризується чіткими цілями, інноваційною енергією та готовністю до ризику, сміливістю технічних рішень.

Інноваційний потенціал є динамічною системою із багатьма компонентами. Уже в самому принципі системності закладений взаємозв'язок інноваційного потенціалу із інноваційною культурою. Крім того, кожний складовий елемент інноваційного потенціалу опосередковується і зазнає впливу інноваційних чинників культури.

**Аналіз результатів останніх досліджень і публікацій.** Розробками різних форм інноваційної культури на різних рівнях управління інноваціями займалися такі вітчизняні фахівці: М. Чумаченко, А. Чухно, Г. Добров, Л. Антонюк, О. Федонін, І. Рєпіна, В. Верба, І. Новикова, А. Гриньов, та ін., серед іноземних дослідників слід виділити: С. Валдайцев, Є. Голубков, А. Ніколаєв, А. Градов, С. Ільєнкова, С. Ілляшенко, П. Зав'ялов, С. Биконя, В. Ковальов. Але у сучасних умовах відчувається брак системних підходів в дослідженнях інноваційної культури підприємств.

Метою дослідження є інноваційна культура як функціональна підсистема в інноваційній системі підприємства, яка має свій власний потенціал і здатна стимулювати використання інноваційного потенціалу як підприємства, так і окремого працівника підприємства. Взагалі, головною ознакою реалізації принципів інноваційної культури на підприємстві є формування ефективної системи стимулювання, наявність прозорих та доступних інформаційно-комунікаційних потоків, розвиток сучасних організаційних структур управління компетенцією та знаннями. Інноваційна культура здатна напрямляти розвиток інноваційного потенціалу на соціальні цілі, і в цьому проявляється її гуманний характер, який відповідає світовим тенденціям соціалізації праці.

**Викладення основного матеріалу.** Інноваційна культура також гармонізує інтереси всіх учасників інноваційного процесу на всьому інноваційному ланцюгу, оскільки не завжди технічні можливості збігаються із соціальними намірами підприємства, а економічна ефективність від нововведення не завжди доповнюється соціальною. Роль культури полягає в тому, щоб збалансувати інтереси, цілі й ефекти. Інноваційна культура є ніби регулятором та неформальним контролером реалізації інноваційного потенціалу завдяки своїй системі цінностей, неформальних приписів, правил поведінки, якими повинні керуватися учасники інноваційного процесу, та своїй економічній природі, що відображає систему відносин між цими учасниками.

Інноваційна культура є результатом соціально-економічної взаємодії суб'єктів інноваційної діяльності, вона охоплює відносини, які складаються на всьому ланцюжку життєвого циклу зародження, формування і комерціалізації інновацій. Ці відносини опосередковуються відповідною системою цінностей,

стичними орієнтаціями і системою відповідальності, тому інноваційній культурі властива якісна визначеність як особлива ознака системи. Специфіка інноваційної культури проявляється через її двоїстість, оскільки вона є особливим видом культури і водночас елементом, притаманним кожному виду культури.

Інноваційна культура об'єднує інтелектуальний потенціал і креативний менеджмент. З позиції інноватики, інноваційну культуру можна трактувати як взаємопов'язану сукупність аспектів: "процесного" як способу функціонування життєдіяльності її функціональних ланок; "предметного" – як результат діяльності; "генетичного" – як постійне джерело організаційних змін. З огляду на це, реальність використання інноваційної культури як внутрішнього джерела інноваційного розвитку є максимальною при будь-якому ризику, а відтак, її потенційна цінність дуже значна. Інноваційна культура є основою розвитку творчого стилю мислення і підходу до вирішення управлінських проблем і сама підвладна трансформації завдяки цьому самому креативному імпульсу [1, с. 229].

Оскільки процес інноваційного пошуку триває постійно і приводить до відповідних якісних змін і організаційного розвитку, то в середовищі інноваційної культури важливо виділити ще один підвид – культуру змін, яка пропагує креативність і позитивне, навіть легке, ставлення персоналу підприємства до різноманітних організаційних змін. Культура змін трансформується в культуру перехідних процесів, оскільки будь-яка інновація свідчить про нову якість, яка формується протягом тривалого періоду від моменту зародження ідеї до її практичного втілення у виробництво.

Інноваційна культура належить до однієї із функціональних підсистем, яка характеризується своїм життєвим циклом, має свій темп і ритм проходження, який не завжди співзвучний життєвому циклу інноваційної системи підприємства загалом. Розвиток інноваційної культури здійснюється на основі або каскадної, або спіральної моделі життєвого циклу. Каскадна модель життєвого циклу інноваційної культури ґрунтується на поетапності робіт із формування елементів інноваційної культури та їх оформлення в єдину систему. Ця модель добре узгоджується із командною системою менеджменту, але суворе регламентування процесів обмежує свободу дій та розвиток творчості. В умовах мінливого середовища і значної невизначеності впливу факторів зовнішнього середовища природнішою є спіральна модель життєвого циклу, яка органічно інтегрує інноваційну культуру в інноваційну систему підприємства і стимулює їх еволюційний розвиток.

Виділимо головні завдання, які ще раз підтверджують важливу роль інноваційної культури в інноваційній системі підприємства. До таких завдань належать: сприяння в розвитку інноваційних ідей; стимулювання соціоекономічних процесів на підприємстві; оптимізування всіх складових інноваційного потенціалу підприємства; активізація талантів, генерування ідей та їх комерціалізація; гармонізація відносин між усіма учасниками інноваційного процесу та його інфраструктури; підвищення відповідальності учасників інноваційного процесу, якості та результативності інноваційного процесу.

Роль інноваційної культури в системі інноваційної діяльності проявляється у тому, що вона, по-перше, виконує функцію стимулювання творчої думки, про що вже зазначалося раніше; по-друге, оптимізує всі складові інноваційного потенціалу підприємства; по-третє, відображає відносини, які складаються на всьому інноваційному циклі із визначенням слабкої ланки; по-четверте, надає всьому інноваційному процесові певної організованості, регламентуючи відповідні процедури; по-п'яте, істотно зменшує опір до нововведень завдяки культурі змін та перехідних процесів; по-шосте, впорядковує процес інновацій завдяки своєму інституціональному характеру; по-сьоме, оптимізує весь інноваційний шлях підприємства на основі прийнятих цінностей та бажання працювати па випередження.

Системний підхід до інноваційних процесів, які проходять на підприємствах, передбачає використання елементів інноваційної культури на всіх етапах інноваційного циклу. Виділимо ці стани:

- 1) поява ідеї-задуму щодо бачення майбутнього інноваційного продукту;
- 2) створення концепції майбутнього інноваційного продукту;
- 3) моніторинг ринку та інноваційна діагностика;
- 4) проведення попередніх розрахунків, які мають обґрунтувати доцільність створення інноваційного продукту;
- 5) конструкторська й технологічна підготовка виробництва і виготовлення ескізного проекту;
- 6) виготовлення робочої моделі інноваційного задуму;
- 7) виготовлення промислового зразка інноваційного продукту і підготовка його до виходу на ринок;
- 8) комерціалізація інноваційної ідеї, тобто реалізація інноваційного продукту на ринку.

Кожен із перелічених етапів характеризується відносинами, які складаються між ініціатором ідеї, фактичним її розробником і виробником, а також інвестором, розробником та іншими учасниками інноваційного циклу. Завдання інноваційної культури якраз і полягає в тому, щоб ці відносини набували форм рівноцінних партнерських відносин, а кожен учасник відчував відповідальність за якість інноваційних продуктів.

Практично реалізувати принципи інноваційної культури організації допомагають кодекси корпоративної поведінки, які підприємства повинні розробляти й узгоджувати із своїми партнерами. Так із плану рекомендацій та побажань правила поведінки суб'єктів ринку та учасників інноваційного процесу перейдуть в площину задокументованих норм, невиконання яких повинно передбачати відповідальність. Наявність такого Кодексу відповідає цивілізованій практиці ділового світу і сприятиме покращенню інвестиційної привабливості наших підприємств та надасть привабливості інноваційному середовищу вітчизняних підприємств.

Інноваційний потенціал, як і будь-який інший, втрачає свої можливості, якщо його ефективно не використовувати, тому інноваційна культура покликана відігравати роль фактора стимулювання ефективного використання інноваційного потенціалу, оскільки вона може нейтралізувати ті фактори, які гальмують інноваційну активність.

Інноваційна система кожного підприємства повинна формуватися узгоджено із єдиною національною інноваційною системою, яка підвладна закономірностям світової економіки та глобалізації.

Національна інноваційна система належить до складних соціально-економічних утворень, пронизаних багаторівневою системою відносин інституцій та організацій, які забезпечують генерування, поширення та практичне використання нововведень, виробництво та реалізацію наукоємної продукції, формування інноваційної культури та відповідного способу мислення населення [2].

Інноваційна культура розглядається в контексті національної інноваційної системи як важливого складника, із багатоаспектним характером впливу на інноваційні процеси. Інноваційна культура дає змогу: відійти від подвійних стандартів і зберегти економічну

чистоту (це відносини між генератором ідей і суспільством; поєднана особистою вигодою й комерційного приватного інтересу із інтересами суспільства; це відносини між підприємством і ринком загалом); впровадити нові управлінські технології; покращити соціальні стандарти і підвищити гуманізацію виробництва; допомогти в прийнятті інноваційного продукту на ринок; дотримуватися правил етики в трансфері технологій; дотримуватися принципу "суспільної користі" при розробленні інноваційної ідеї, оскільки інноваційний продукт повинен мати гуманістичний характер.

Завдяки інноваційній культурі інноваційний процес навіть в і умовах глобалізації генетично пов'язаний із національними системами. Сьогодні ми стаємо свідками об'єднання національних інноваційних систем учасників ЄС у спільний науково-технологічний та інноваційний простір, що створює об'єктивні передумови для формування єдиної глобальної світової інноваційної системи.

Отже, при формуванні стратегії інноваційного розвитку фактори удосконалення національної системи треба поєднувати із впливом глобалізаційних процесів. У цьому контексті необхідно активізувати інтеграцію національної економіки в глобальну інноваційну систему, зберігаючи власні інтереси та розвиваючи міжнародне співробітництво й представництво в міжнародних економічних спільнотах.

Інноваційна культура допомагає зберегти свою унікальність та запозичити кращі стандарти успішних на міжнародному ринку підприємств.

Національна інноваційна система повинна ґрунтуватися на моделі інноваційного розвитку, основними методологічними принципами якої є: інновації як основа забезпечення конкурентоспроможності; взаємозв'язок інновацій з інвестиціями; інституціональне оформлення інноваційної діяльності; інноваційна культура як внутрішній фактор стимулювання інноваційного потенціалу.

Кожна інноваційна модель розвитку створюється під впливом різноманітних чинників, які задають темпи інноваційних перетворень, і кожній моделі притаманна певна структура, яка забезпечує відповідну упорядкованість моделі і надає їй деякої стабільності. Структура змінюється не часто, вона є відносно сталою завдяки узгодженій взаємодії елементів, які її створюють. В інноваційній моделі структуру визначають інституціональні елементи, задіяні в інноваційному ланцюжку, починаючи від зародження ідеї аж до її реалізації та дифузії інновацій. Стабільність структури не впливає на розвиток інноваційної моделі, яка повинна перебувати в процесі еволюційних змін і адаптації до різних, часом непередбачуваних, викликів ринку. Мінливість ринкового середовища активізує інноваційні процеси, а завдяки інноваційній культурі ці процеси також проходять узгоджено.

Інноваційний процес доволі багатограний і містить науку, технології, техніку, економіку, підприємництво, управління та інші сфери чи інституції, дотичні до інноваційного ланцюжка. Всі учасники інноваційного процесу і всі його складові тісно взаємопов'язані і, своєю чергою, обумовлюються рівнем інституційної підтримки та рівнем інноваційної культури.

Інноваційна культура передбачає також здатність підприємства прогнозувати несприятливі наслідки помилкових інноваційних рішень та організаційних недоліків і мінімізувати ризик. Інноваційна культура, сутністю якої є впорядкування відносин на основі високих цінностей і незалежно від обставин, сприяє поступовості змін і зменшує опір персоналу до нововведень. Сутністю інновацій є також зміни, отже, інноваційна культура органічно влітається в природу інноваційного розвитку [3, с. 227].

Для екстенсивного шляху розвитку інноваційної діяльності в умовах відносної стабільності зовнішнього середовища характерна стабілізаційна культура, яка скеровує на збереження досягнутих результатів, притаманна ненасиченому ринку і може забезпечити тимчасовий успіх. Сьогодні цей шлях свої можливості

вичерпав, тому успішні інноваційно-налаштовані підприємства практикують розвивальну організаційну культуру, притаманну інтенсивно-інноваційному розвитку. Цей шлях у стратегічному аспекті є ефективнішим, оскільки в умовах дефіциту ресурсів і стрімкого наповнення ринку та зменшення ринкових ніш вижити в конкурентному змаганні можна завдяки постійному пошуку нових комбінацій ресурсів і прогресивній динаміці інноваційних процесів. Завдяки підповерхневу рівню організаційної культури цілі, філософія й стратегія підприємства будуть наповнені інноваційним змістом, а мотиваційна і креативна функції організаційної культури стимулюватимуть постійний пошук нових ідей та їх матеріалізацію. Креативність сама по собі дуже важлива для підприємства, оскільки генерування нових ідей з часом перетворюється на інновації. Поєднання креативності і мотивації приводить до зміни режиму роботи менеджерів, стимулює перехід від аналітичного режиму роботи до роботи в режимі "лабораторії", завдяки якому можна вийти із поточної щоденної рутини і зосередитися на творчій роботі та продукуванні нових ідей. Гармонійне поєднання обох режимів праці приведе до економічного зростання і підвищення конкурентоспроможності підприємства. Крім того, творча атмосфера в структурних підрозділах підприємства заохочує персонал підприємства підвищувати свій професійний рівень і приносить відчуття задоволення від праці. Зрозуміло, що персоналу підприємства важко перебувати постійно в стані творчого пошуку, та й сама творчість залежить від натхнення кожного окремого працівника, а за повсякденною роботою, наповненою формалізованими правилами та приписами, натхнення приходить нечасто. В такій ситуації інноваційна культура приходить на допомогу, адже вже в самому змісті культури закладений постійний пошук того ідеалу (культу), до якого прагне організація, тобто не просто пошук, а постійне перебування в стані творчості, який дає змогу досягти цього ідеалу. Менеджерам у своїй управлінській діяльності необхідно використовувати як інструментарій стимулювання креативності елементи культури станів. Культура станів ґрунтується на природних законах, які стимулюють креативність, зокрема, закону креативності, головна теза якого стверджує, що якість та унікальність нової ідеї на вході прямо й безпосередньо залежать від цих самих показників на виході, тобто, сили мотиваційного важеля, здатного запалити людину і сприяти розвитку творчого процесу. Іншими словами, йдеться про природне прагнення людини до нових вражень й відчуття "свіжості", внаслідок яких народжуються нові ідеї. Завдяки добре продуманій організації факторів і стимулів розвитку креативності можна підтримувати постійне відчуття новизни. В умовах сьогодення стимуловальний ефект інноваційної культури вплине на постійне генерування нових якісних ідей і закладе фундамент для формування креативної системи на підприємствах харчової промисловості.

Креативна система підприємства передбачає не тільки постійне продукування нових ідей, але й доведення їх до логічного завершення, тобто комерціалізацію ідей та дифузії інновацій. Важливими принципами існування креативної системи на підприємстві є принцип реальності, енергетичності та сміливості, які випливають із культури дії. Отже, логічно на зміну культурі стану приходить культура дії, здатна завдяки своїй сутності й принципам прискорити інноваційний розвиток підприємства.

Отже, інноваційний розвиток підприємств в умовах жорсткої конкуренції можливий завдяки творчому пошуку, інноваційній культурі та креативній системі, яка його стимулює. Креативна система, що є проєкцією інноваційної культури, є стрижневим фактором успіху, а її ядро становить персонал підприємства та команда менеджерів, об'єднаних спільними цінностями, інтересами і прагненням виконувати місію підприємства.

Якісні ринкові перетворення вимагають формування сучасного стилю мислення. За цих умов ефективною є модель управління інноваційним розвитком з використанням системного та ситуаційного підходів, які враховують два види ресурсів: знання, що є невичерпними і такими, що збільшуються в процесі використання за рахунок накопичення інформації і отримання нових знань; час, який є невідновлюваним і враховувати який особливо важливо в умовах глобального середовища постіндустріального суспільства. Серед нових процесів важливими є: підвищення пріоритетної ролі спеціалізації та коордування виробництва наукомісткої продукції, високих технологій, нових видів матеріалів; істотне випередження виробництва науково-технічних знань у поділлі праці – торгівля ліцензіями, ноу-хау, науковою інформацією тощо.

Підприємство в процесі свого функціонування може динамічно змінювати свій стан в одному із двох протилежних напрямків досконалості або небезпеці швидких змін при впровадженні інформаційних технологій. Це вимагає в процесі дослідження робити висновки щодо розвитку підприємства в минулому, в сьогоденні і у майбутньому.

Елементи інноваційної культури необхідно використовувати в управлінні інноваційним розвитком через систему методів, до яких, як правило, належать: методи економічного стимулювання, планування, правові методи, методи соціального регулювання, методи політичного та екологічного регулювання, адміністративні, організаційні та інші [4, с. 70].

Методи управління інноваційним розвитком доповнюються функціями: аналітичною, яка передбачає аналіз зовнішнього і внутрішнього середовищ підприємства, аналіз своїх потенційних можливостей і перспектив, враховуючи глобалізаційні процеси, аналіз ризиків та інші напрями аналізу; планування (усіх видів діяльності, пов'язаних із інноваціями); організаційною функцією, яка передбачає створення організаційних структур з питань інноваційного розвитку, координування й регулювання діяльності всіх структурних підрозділів та операційних процесів, дотичних до інноваційної політики підприємства; контрольну (контроль на всіх етапах інноваційного циклу за реалізацією інноваційного проекту). Поєднання функцій, методів та інструментарію, яким є інноваційна культура, утворює механізм управління інноваційним розвитком підприємства (рис. 1).

Інноваційна культура підприємства наділена особливими ознаками, вона поєднує в собі високий ринковий потенціал, наповнений енергією стимулювання інноваційного розвитку, із мінімальним ризиком та контролем над підприємством. Однак інтеграційні процеси та збільшення кількості транснаціональних корпорацій, коли підприємства розміщуються в різних країнах, загострюють проблему узгодження місцевого законодавства із законодавством інших країн, отже, виникає об'єктивна необхідність у функціях контролю, координування і підвищення відповідальності. Якщо на рівні окремо взятого підприємства контрольна функція організаційної культури є обов'язковою, то в умовах глобалізації на рівні транснаціональних корпорацій контроль, чітка регламентація процесів і поділ праці є необхідними елементами культури.

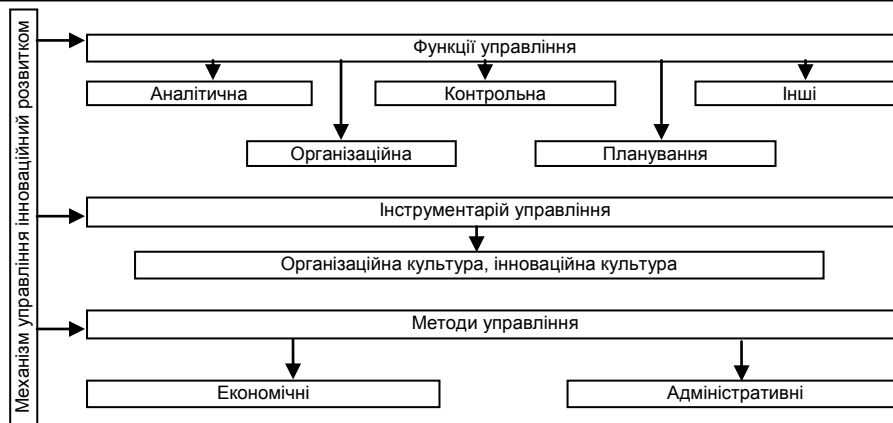


Рис. 1. Механізм управління інноваційним розвитком підприємства\*

\*Примітка. Власна розробка автора

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Інноваційний розвиток приводить до організаційних змін, які охоплюють зміни в структурі управління, збільшення функціональних структур управління за одночасного скорочення лінійних структур, що відображається на якості взаємозв'язків між ними.

Ринок інновацій існує у певному макросередовищі, в якому поєднуються різні інтереси учасників господарювання, що мають різні мотиви. У взаємовідносинах між суб'єктами ринку, як і на локальному рівні – між працівниками підприємства – мотиваційна функція інноваційної культури відіграє важливу роль. Мотиваційна функція розвиває бажання суб'єкта досягати певних інтересів, що впливає із природної сутності мотиву як внутрішньої спонукальної сили до дії. Взагалі, мотив як термін відображає спонукальну причину дій і вчинків людини, на відміну від стимулу, який відображав зовнішнє збудження з певною метою. Отже, можна стверджувати, що стимулювання здійснюється з метою досягнення бажаної поведінки людей.

#### Список використаних літературних джерел:

1. *Антонюк Л.Л.* Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації: [Монографія] / Л.Л. Антонюк, А.М. Поручник, В.С. Савчук. – К.: КНЕУ, 2008. – 394с. 2. *Биконя С.* Інноваційна культура –

умова реалізації інноваційної політики [Електронний ресурс] // Персонал. – 2006. – № 4. – Режим доступу : <http://personal.in.ua/article.php?ida=266> 3. *Ілляшенко С.М.* Управління інноваційним розвитком: навчальний посібник / С.М. Ілляшенко. – 2-ге вид., перероб. і доп. – Суми : ВТД "Університетська книга"; К.: Видавничий дім "Княгиня Ольга", 2005. – 324 с. 4. *Ілляшенко С.М.* Роль інноваційної культури у формуванні інноваційно-сприятливого середовища на підприємстві : у 3 т. / С.М. Ілляшенко, Ю.С. Шипуліна : збірка тез доповідей II міжнародної науково-практичної конференції "Економіка та фінанси в умовах глобалізації: досвід, тенденції та перспективи розвитку". – Макіївка : Макіївський економіко-гуманітарний інститут, 2010. – Т. 3. – С. 69-72.

ВІКАРЧУК Ольга Іванівна – кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри економіки та маркетингу Житомирського державного університету ім. І. Франка.

Наукові інтереси:

– інноваційний менеджмент, інноваційна культура та інноваційний потенціал підприємства.

Стаття надійшла до редакції: 19.02.2013 р.