

ВОПРОСЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЯМИ

ОСОБЕННОСТИ ОЦЕНКИ ГОТОВНОСТИ СОЦИАЛЬНОЙ СРЕДЫ ОРГАНИЗАЦИИ К ИЗМЕНЕНИЯМ В ПРОЦЕССЕ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИЯМИ

А.С. Дудник

А.В. Неверов

Кафедра социологии
Российский университет дружбы народов
ул. Миклухо-Маклая, 10–2, Москва, Россия, 117198

Состояние современной российской социально-экономической среды требует масштабного внедрения инноваций в рамках деятельности организаций. Особое внимание в данном процессе следует уделить готовности социальной среды организации и социальному самочувствию персонала, так как именно сотрудники организации, являющиеся носителями человеческого (в форме профессиональных и личностных качеств) и социального (в форме социальных ролей, статусов и коммуникаций) капитала выступают не только в виде объекта управленческого воздействия, но и одним из ключевых субъектов инновационного менеджмента. Без понимания степени готовности социальной среды к внедрению инноваций (технологических, социальных, управленческих и т.д.) любые управляемые изменения имеют риск быть неэффективными (или даже вредными).

В статье представлено пилотажное исследование, целью которого стало выявление особенностей понимания руководством организации (работающей в сфере энергетики) перспектив внедрения инноваций, на основании чего были выявлены как возможные проблемы, так и перспективы инновационного процесса.

Ключевые слова: инновационное управление организацией, управление инновациями, социальное управление, социальное самочувствие сотрудников, социальные аспекты инновационного управления, социальное развитие.

В общепринятой трактовке термин «инновация» принято считать синонимом слова «нововведение». Понятие «инновация» в научный оборот ввел

Й.А. Шумпетер в работе «Теория экономического развития» [5]. С термином «инновация» связаны понятия «открытие» и «изобретение» (хотя они не являются его синонимами). В настоящее время инновации понимаются скорее как «результат внедрения новшества с целью изменения объекта управления и получения экономического, социального, научно-технического или другого эффекта». При этом комплексно инновации следует рассматривать как процесс, систему, изменение и результат.

На протяжении длительного времени инновации оставались проблемной областью экономической теории. Например, в концепции циклического развития экономики «Циклы Кондратьева» [2] отмечается, что перед началом повышательной волны каждого цикла наблюдаются значительные изменения в основных условиях хозяйственной жизни общества. Из этого следует, что процесс внедрения нововведений поддается анализу, на основании которого появляется возможность прогноза экономического развития на долгосрочный период.

Й.А. Шумпетер выделил пять типов изменений (нововведений/инноваций) в экономическом развитии [5]:

- использование новой техники;
- внедрение продукции с новыми свойствами;
- использование нового сырья;
- изменение в организации производства;
- появление новых рынков сбыта.

Г. Менш, на основании разработок Й.А. Шумпетера, классифицировал инновациями по трем основным группам [8]:

- базисные – образуют новые отрасли, продукты, технологии, рынки и др.;
- нетехнологические – изменения в культуре, социальных взаимоотношениях, управлении, общественных услугах и др.;
- псевдоинновации – незначительно улучшают качества и свойства продукции, технологии или услуги.

Российский исследователь Ю.В. Яковец, развивая взгляды Г. Менша, отмечает, что инновации являются частью научно-технических и экономических циклов, как неперенная основа выхода из кризиса. В своих исследованиях ученый показывает взаимосвязь научно-технических, инновационных, экономических, образовательных, организационно-управленческих циклов и их инновационных фаз [6].

В наиболее общем виде в современной науке инновации разделяются по следующим направлениям [3. С. 151–160]:

1. По степени значимости:
 - 1.1) базисные – образуют новые концепции, технологии, продукты, услуги, модели поведения и т.д.;
 - 1.2) интегрирующие – объединяют несколько уже существующих технологий, продуктов, услуг и т.д. с целью получения нового объекта;

1.3) улучшающие – модернизируют уже существующие технологии, продукты, услуги и т.д. (если улучшения незначительные, то это, скорее всего, будет псевдоинновацией).

2. По результатам:

2.1) научный инструмент/технология – образуют новые способы производства, управления и т.д.;

2.2) продукт/услуги – создают законченный объект, готовый к применению, продаже и т.д.;

2.3) модели поведения – образуют новые способы взаимодействия;

2.4) рыночные – внедряют новые способы обмена, инвестиций, хозяйственной деятельности и т.д.

3. По потребностям:

3.1) ориентированные на существующие потребности – базируются на известных и общепринятых потребностях и т.д.;

3.2) ориентированные на новые потребности – формируют новые потребности.

4. По причинам возникновения:

4.1) реактивные – появляются как производные научно-технического прогресса, в контексте «ad hoc» теорий, незапланированных свойств новых продуктов и услуг и т.д.;

4.2) стратегические – разработанные в рамках поставленных целей, планов, прогнозов и т.д.

5. По функции:

5.1) технологические – являются способами производства и реализации;

5.2) технические – являются средствами производства;

5.3) организационно-управленческие – выступают средствами реализации;

5.4) информационные – присутствуют в виде новых способов обмена информационными ресурсами и т.д.;

5.5) социальные – проявляются как изменения в общественном мнении, социальных ролях, социальном взаимодействии, социальном ожидании, ценностях, нормах, установках и т.д.

Изучение вопросов инновационного управления в большей степени свойственно экономической науке и менеджменту. Это связано с тем, что чаще всего инновации определяются как внедрение продукции с новыми свойствами, применение новых видов сырья, внедрение новых видов производства и организационно-технического управления, поиск новых рынков сбыта. То есть инновации, в основном понимаются, как априорно положительные изменения в процессе создания продукта/услуги или сбыта продукта/услуги. Но данный подход отражает лишь часть инновационного процесса, поэтому инновации могут пониматься как результат внедрения новшества, обусловленного потребностью внешней или внутренней среды, с целью изменения объекта управления и получения экономического, социального, научно-технического или другого эффекта. Из этого следует, что инновации внедряют-

ся как превентивная или ответная мера на вызовы окружающей среды и не всегда выступают как фактор роста или прогресса (зачастую инновация может наоборот сократить или уничтожить какую-либо отрасль). Подобный подход значительно расширяет область применения термина «инновация».

«Инновационное управление» зачастую понимается как процесс, задачей которого выступает организация внедрения новшества на производстве или реализация нового продукта/услуги. На наш взгляд, подобную деятельность более точно отражает понятие «управление инновациями». «Инновационное управление» можно определить как процесс внедрения новшеств в систему управления.

В определенной степени все аспекты деятельности организации могут стать инновационными и быть реализованы в виде новой техники, технологий, информационных ресурсов, инвестиций, коммуникаций и т.д. Задачами инновационного управления организацией обычно выступают:

- создание общей системы управления инновациями;
- обеспечение функционирования системы управления инновациями в каждом структурном подразделении или направлении деятельности организации;
- реализация эффективного взаимодействия всех компонентов инновационного управления;
- интеграция инновационного управления в стратегический менеджмент.

Описывая особенности подготовки социальной среды организации к инновационному управлению, необходимо выделить следующие элементы, оказывающие на него высокое влияние: формирование «инновационного климата» в организации; внедрение инновационных способов производства; оптимизация процессов управления персоналом при осуществлении инноваций. Рассмотрим их подробнее.

Формирование «инновационного климата» в организации

Это направление подразумевает создание такого типа организационной культуры, в котором инновации и креативность становятся ценностями сотрудников. Добиться этого можно следующими способами.

1. Материальное стимулирование поиска новых видов производства и сбыта. Например, компания Google разрешает сотрудникам тратить до 20% рабочего времени на их собственные инновационные продукты, даже если те не имеют отношения к ключевым направлениям деятельности Google (1). Наиболее удачные из них получают финансирование и внедряются на практике.

2. Влияние лидера-новатора. Руководитель в авторитарном порядке предлагает проект нового продукта, а подчиненные ищут способ технически решить поставленную задачу. Данный подход активно применялся в компании Apple во время руководства С. Джобса [1].

3. Формирование «творческого коллектива». В данном случае в компании создаются коллективы, не имеющие четких целей и задач (даже должностей), сотрудники которых должны предложить новые идеи и найти пути их реализации. Подобный подход представлен компанией Valve, в которой сотрудники креативных отделов обязаны сами предложить свой проект или войти в какой-то из существующих. Руководителя, рабочего графика, должностей, целей и задач у них нет.

4. Научный подход. Организация проводит исследования в сфере отраслевых тенденций, маркетинга, экономических прогнозов и т.д. (например, с помощью PEST-анализа). После этого эксперты и топ-менеджмент, используя методы принятия управленческих решений («дерево целей» и др.), предпринимает попытки определить оптимальные пути развития организации, в т.ч. и инновационного. Часто применяются стандартизированные аналитические инструменты (например, SWOT-анализ), где в качестве экспертной группы выступают руководители, сотрудники, клиенты, партнеры и т.д. Научный подход используется в большинстве крупных промышленных организаций.

Внедрение инновационных способов производства

Данное направление подразумевает не создание нового продукта/услуги, а инновационные способы производства и продажи уже имеющегося. Инновацией в данном случае будут выступать:

- уменьшение себестоимости производства;
- улучшение свойств продукта;
- расширение потребительской аудитории.

Особое внимание при внедрении инновационных способов производства следует уделить оценке и управлению психологическими, профессионально-квалификационными и мотивационными характеристиками [3. С. 151–160] человеческого капитала. При этом все регулирующее воздействие должно осуществляться в контексте социального развития организации и с позиций: управления составом персонала; развития профессионально-квалификационных качеств персонала; развития коллектива; развития социальной инфраструктуры [3. С. 151–160]. Важную роль в усовершенствовании технологий производства играют вопросы безопасности, которые также должны быть проработаны с позиции социального управления (2).

Оптимизация процессов управления персоналом при осуществлении инноваций

Инновационный менеджмент предполагает всестороннее вовлечение персонала в процесс внедрения нововведений. Инновационные изменения в производстве обычно влияют на следующие HR-процессы в организации:

1. **Планирование персонала.** Количественное – сколько сотрудников потребуется организации во время и после реализации инновации. Качественное – какими характеристиками должны обладать сотрудники организации для эффективной реализации инноваций.

2. **Кадровая политика.** Организация должна выбрать источник человеческих ресурсов (внутренний или внешний), необходимых для осуществления инновационной деятельности.

3. **Подбор/отбор/набор персонала.** Организации следует сформировать методы и инструменты рекрутинга персонала, отвечающего требованиям процесса внедрения инноваций.

4. **Адаптация.** Стабильный и вновь подобранный состав персонала организации должен быть адаптирован для успешной реализации инноваций. В зависимости от характера инноваций адаптация может быть: профессиональной, социальной, психологической, физиологической, экономической.

5. **Оценка персонала.** Организации требуется сформировать систему оценки, позволяющую аттестовать персонал с позиций соответствия компетенций внедряемым инновациям.

6. **Обучение персонала.** После проведения оценки компетенций персонала требуется привести их в состояние, требуемое для реализации инноваций.

7. **Ротация и перестановка.** Инновационное управление обычно подразумевает создание команд, рабочих групп, экспертных комиссий и т.д. Требуется заранее позаботиться о снятии части обязанностей с наиболее активных участников инновационного процесса.

8. **Организационная культура.** Следует создать позитивный имидж инновационной деятельности в ее понимании сотрудниками организации, клиентами, государственными органами, сообществами и партнерами. Для этого следует провести PR-кампанию, которая подробно объяснит всем стейкхолдерам потребность и значимость нововведения, что позволит сформировать организационную культуру ориентированную на инновации.

Разработанная еще в конце 1960-х гг. система управления по целям (management by objectives) позволяет оценить личные достижения сотрудника в процессе осуществления трудовой деятельности (в т.ч. инноваций). В 1980-е гг. система управления по целям перешла на новый уровень – performance management. Прямой перевод данного термина означает «управление деятельностью», но чаще используют эквивалент, гораздо более полно отражающей его суть, – «оценка деятельности и развитие».

Особенность системы заключается в том, что она состоит из двух частей: в первой происходит оценка работы сотрудника за конкретный промежуток времени или с точки зрения поставленных перед ним целей/задач; во второй – определяются причины полученных результатов, осуществляется устранение негативных тенденций (если они есть) и поиск перспектив раз-

вития. Это позволяет осуществлять эффективное взаимодействие сотрудника и организации при реализации управления (в т.ч. инновационного).

Данный подход объединяет ценности сотрудника и организации, что в итоге ведет к полноценной реализации потенциала человека в формате его трудовой деятельности. Подобный способ социального управления дает возможность селекции максимального количества идей, мнений, подходов и выбора из массива альтернатив наиболее эффективного пути развития. Руководитель американской компании Apple (которая неоднократно занимала лидирующие позиции во многих рейтингах самых инновационных организаций мира) Т. Кук отмечает, что «в "Apple" все может измениться, кроме ценностей» (4), что дает понять значение культуры социального управления в инновациях этой организации. Большинство компаний, имеющих значительные достижения в области инноваций (Warby Parker, Alibaba, Google, Instagram, HBO, Tesla, Kickstarter, IKEA и др.), ставят в приоритет своего управления создание особой социально-трудовой атмосферы в коллективе и делают ставки на человеческий капитал организации.

С другой стороны, еще во второй половине XX-го столетия лауреат Нобелевской премии Г. Саймон [4] утверждал, что все факторы управления персоналом, связанные с организационной культурой и ценностями сотрудника, являются во многом способом манипулирования, целью которого выступает подчинение личных интересов сотрудника организационным. Видный американский ученый А. Этциони [7] еще более категорично заявлял, что концепция школы «человеческих отношений» в целом (и ее применение в инновационном управлении в частности) является не более чем попыткой создать ничем не обоснованную иллюзию у сотрудника о его «семейных» отношениях с организацией, тем самым добившись от него большей лояльности.

Многие организации проводят активную социальную политику с целью создания видимости высокой трудовой, инновационной и управленческой культуры для соответствия общепринятому образу «успешной компании» без фактического влияния ценностей на ее деятельность. Также существуют организации, навязывающие свою философию и модель экономического поведения сотруднику, что можно часто видеть в компаниях, занимающихся сетевым маркетингом, некоторыми видами личностных тренингов, финансовых интернет-организаций и т.д. Поэтому следует отдельно отметить, что суть формирования инновационного климата заключается не в назидании персоналу выгодной для компании модели поведения, а в объединении людей, имеющих сходное мировоззрение и предоставлении им возможности самореализации в рамках организационной и трудовой деятельности.

При этом, анализируя деятельность большинства международных компаний, имеющих высокие показатели инновационной деятельности, можно

выделить следующие характерные черты с точки зрения особенностей социального управления:

- высокий уровень организационной и трудовой культуры;
- понятные программы мотивации;
- взаимодействие с обществом;
- социальная ответственность;
- высокий уровень профессионализма и трудового самосознания сотрудников;
- сильное влияние ценностей;
- понимание своей деятельности и личная заинтересованность сотрудника в успехе инновационного проекта;
- управление по целям;
- понимание руководством особенностей социального взаимодействия персонала;
- контроль деятельности;
- дух предпринимательства, инноваций и венчурная деятельность;
- эффективное взаимодействие с социальными институтами в сферах экономики и власти.

В процессе реализации инновационного управления исследователями рекомендуется учитывать социальное самочувствие сотрудников организации, в которое включается: степень готовности и вероятность сопротивления инновациям; удовлетворенность трудовой деятельностью в процессе внедрения управленческих инноваций; отношение к действительности, как результату управленческих инноваций.

Социальные риски организационных изменений, которые априори присущи любому процессу внедрения инновационных моделей управления, связаны со снижением гарантий занятости; отсутствием положительной динамики в изменениях оплаты труда; увеличением интенсивности труда; снижением социальной защищенности персонала. При этом управленческие инновации должны быть спроектированы и реализованы с учетом потребности их позитивного влияния на социальное самочувствие персонала.

Для минимизации социальных рисков в процессе внедрения управленческих инноваций рекомендуется применять социальные программы. В данные программы обычно включают: коллективный договор; положительные изменения системы оплаты и стимулирования труда; информационное обеспечение; элементы организационной культуры; социальное развитие организации.

Практически любая инновация прямо или косвенно влияет на социальную среду, поэтому в процессе инновационного менеджмента вопросу оценки отношения сотрудников к инновациям требуется уделять высокое внимание. Для того, чтобы адекватно оценить особенности влияния социальной

среды организации на процесс реализации и внедрения инноваций, необходимо собрать полную и точную информацию, которая должна иметь как фактический, так и оценочный характер. Фактичность подразумевает, что есть сведения об особенностях социальной среды организации. Оценочность – это отношение респондентов к особенностям социальной среды организации и ее влиянию на инновационное управление.

Для того, чтобы определить степень готовности организации к процессу реализации инновационной деятельности, требуется обеспечить понимание состояния ее социальной среды. Особое место в данном процессе занимает потребность определить отношение линейных руководителей организации к инновационному процессу. Для выявления общего понимания отношения линейных руководителей к инновационному процессу было проведено рамочное, пилотное исследование в форме оценки мнения линейных руководителей крупной энергетической организации.

Поскольку данное исследование проводилось в одной организации и поиск всех подходящих экспертов является относительно несложным действием, было решено реализовать подбор респондентов посредством целевой выборки.

Целевой отбор строился по принципу группировки характеристик объекта. Объект принимается к исследованию в случае, если он удовлетворяет заданному критерию принадлежности. В представленном исследовании эксперт для того, чтобы стать респондентом, должен обладать следующими характеристиками.

1. Занимать руководящую должность в организации.
2. Иметь стаж работы в отрасли не менее 15 лет.
3. Иметь стаж работы в организации не менее 10 лет.
4. Иметь сотрудников в подчинении.
5. Иметь образование, профильное месту работы.

Количество экспертов, соответствующих данным критериям, составило 10 человек. Один из них занимает должность директора департамента, трое являются его заместителями, еще шесть человек начальниками отделов. Средний стаж работы экспертов в отрасли составил 20,4 года, в организации 17 лет. Каждый из экспертов имеет сотрудников в подчинении. Каждый из экспертов имеет высшее профильное образование, шесть из них получили второе высшее образование и двое степень кандидата наук. Из этого можно сделать вывод, что уровень профессиональной, социальной и управленческой компетентности экспертов высок и соответствует условиям выборки. Средний возраст экспертов составил 45,8 лет, все 10 экспертов являются мужчинами. Отдельно следует заметить, что у всех экспертов доход, зарабатываемый ими в организации, составляет (в среднем) 92% семейного бюджета

(и не менее 75%), что позволяет говорить о высокой значимости для респондентов эффективного развития организации (в т.ч. инновационного).

Экспертам было предложено оценить свое отношение к инновациям и изменениям. Для этого ими было проранжированы по 10-балльной шкале 5 утверждений, в которых инновации и изменения представлены с положительной стороны, и 5 утверждений, где в противовес инновации и изменения описаны с негативной точки зрения (рис. 1). Положительная динамика отношения респондентов к инновациям и изменениям более чем в два раза опережает отрицательную. Все 5 «положительных» утверждений получили более высокие баллы, чем 5 «отрицательных» утверждений.

Рассматривая динамику распределения ответов между «положительными» утверждениями, можно выделить, что большинство экспертов видят (а скорее надеются), что инновации для них не являются опасностью, а выступают как новые перспективы. Также экспертами понимается важность и необходимость инноваций для того, чтобы оставаться на рынке, а изменения есть необходимый фактор выхода из кризиса. При этом респондентам явно не «хочется» чтобы инновации и изменения были связаны с их непосредственной трудовой деятельностью (рис. 2).

При распределении ответов в плане «отрицательных» утверждений первую тройку лидеров занимают утверждения, связанные как раз с негативным отношением к возможным переменам в собственной трудовой деятельности, хотя при этом сохраняется четкое понимание того, что инновации нужны и полезны организации (рис. 3).

Оценивая отношения экспертов к терминам «инновация», «изменение» и «модернизация», можно отметить, что в целом слова «инновация» и «модернизация» воспринимаются респондентами положительно. При этом термин «модернизация» воспринимается респондентами как плановое улучшение (например, надо купить новый компьютер или перейти на обновленную корпоративную терминологию), а инновация понимается как что-то совершенно новое. Термин «изменение» несет в себе явный негативный подтекст в его понимании экспертами (рис. 4–5).

В процессе изучения мнений экспертов, касающихся последствий реализации инновационного процесса и изменений в управлении организацией и производстве, было выявлено, что в основном ожидания экспертов связаны с увеличением прибыли.

Превалирующая часть респондентов понимает термин «изменение» как своего рода инновацию. При этом модернизация видится экспертам в виде усовершенствования чего-то уже имеющегося. Наиболее значимой проблемой в инновационном процессе и при внедрении изменений отмечается отсутствие понимания важности и необходимости данных действий (рис. 6–11).

Отношение экспертов к инновациям и изменениям

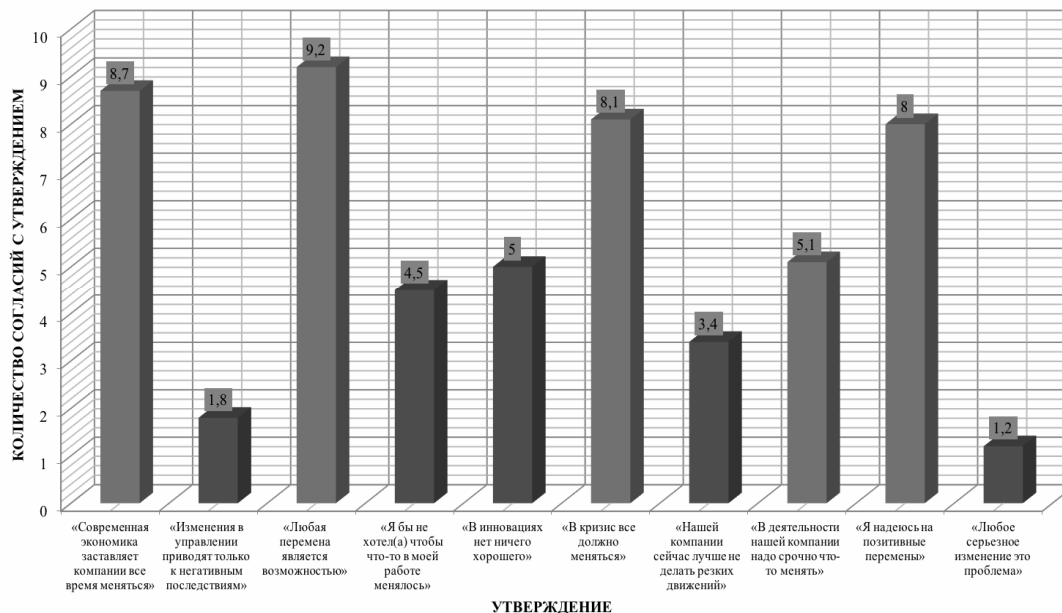


Рис. 1. Распределение отношения экспертов к инновациям и изменениям (кол-во ответов)

Распределение ответов экспертов между утверждениями, характеризующими положительное отношение к инновациям и изменениям

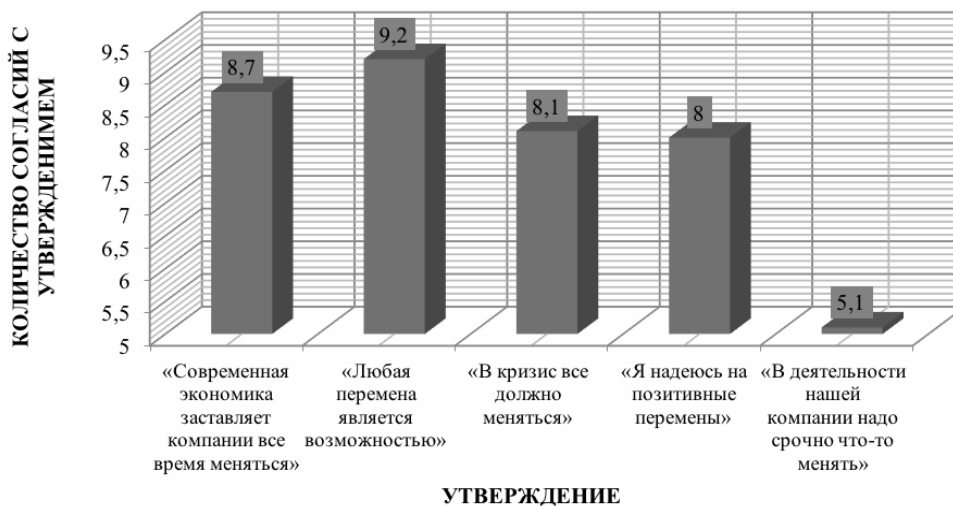


Рис. 2. Распределение отношения экспертов в отношении «положительных» утверждений (кол-во ответов)



Рис. 3. Распределение отношения экспертов в отношении «отрицательных» утверждений (кол-во ответов)



Рис. 4. Понимание и отношение экспертов к терминам «инновация», «изменение», «модернизация» (у.е.) – распределение

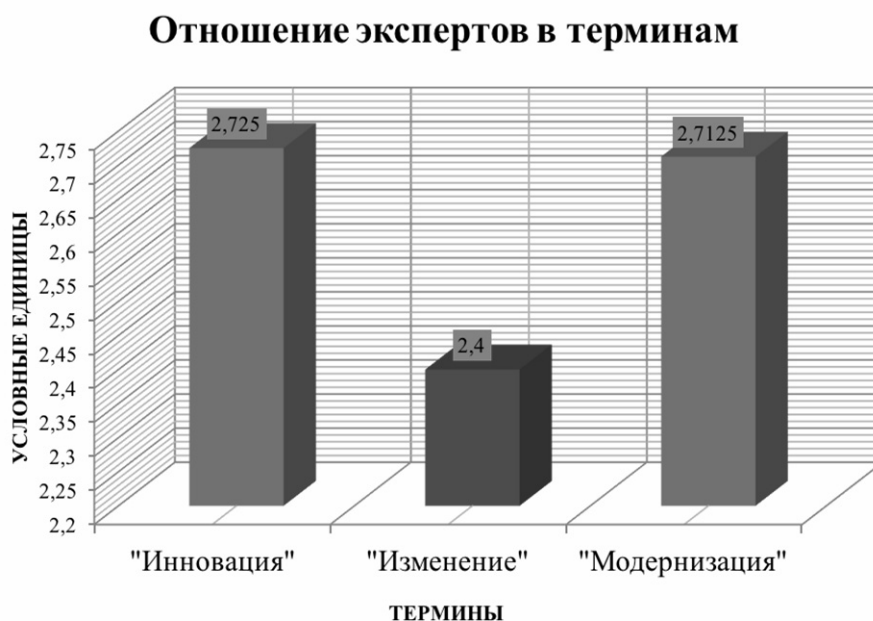


Рис. 5. Понимание и отношение экспертов к терминам «инновация», «изменение», «модернизация» (у.е.)

На основании анализа мнения экспертов были сделаны следующие выводы.

1. В целом эксперты положительно относятся к инновациям и понимают их важность. Единственная проблема состоит в том, что данное понимание во многом является гипотетическим, т.е. они согласны, что инновационный процесс выступает одним из наиболее важных элементов производственной, экономической и рыночной деятельности современной компании, но к каким-либо по-настоящему новым («революционным») и прорывным нововведениям они относятся с опаской. С одной стороны, такой подход позволят обезопасить организацию от возможных неэффективных и затратных инноваций, но с другой стороны подобный вектор развития несет в себе опасность контрпродуктивности, так как в данном случае инновационный процесс всегда будет иметь реактивный («догоняющий») характер, хотя драйвером улучшения показателей инновационной деятельности организаций на сегодняшний день является проактивный стиль внедрение нововведений.

2. Термин «модернизация» понимается экспертами как улучшение (например, покупка нового компьютера взамен старого). Термин «инновация» определяется экспертами в рамках нововведения. Понимание термина «изменение» имеет место в явно негативном ключе. Возвращаясь к предыдущему пункту, можно отметить, что эксперты готовы к инновациям, но без ярких и сильных изменений в их деятельности.

"Изменения и инновации в управлении организацией приводят к..."



Рис 6. Оценка последствий инноваций и изменений в управлении (кол-во ответов)

"Изменения и инновации в производстве приводят к..."



Рис. 7. Оценка последствий инноваций и изменений в производстве (кол-во ответов)

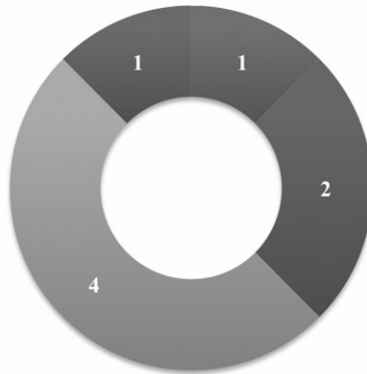
"Для меня инновация это ..."



- Увеличение прибыли
- Создание чего-то совершенно нового

Рис. 8. Ассоциации с инновациями (кол-во ответов)

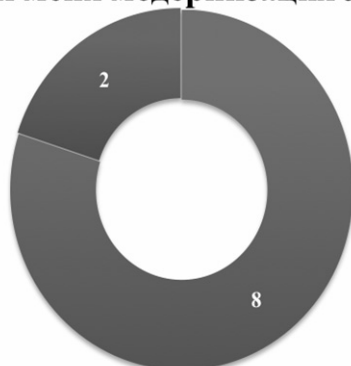
"Для меня изменение это..."



- Перемена без результата
- Что между инновацией и модернизацией
- Синоним термина "инновация"
- Внедрение нововведений

Рис. 9. Ассоциации с изменениями (кол-во ответов)

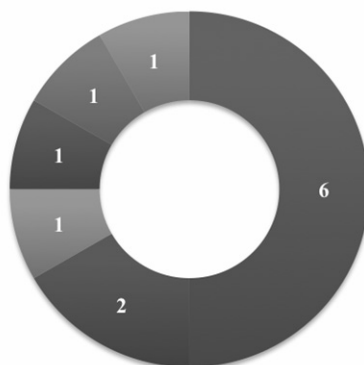
"Для меня модернизация это..."



■ Усовершенствование старого ■ Внедрение нового

Рис. 10. Ассоциации с модернизацией (кол-во ответов)

"Самая большая проблема в изменениях и инновациях заключается в ..."



■ Непонимание необходимости
■ Нехватка квалифицированного персонала
■ Отсутствие правовой базы
■ Отсутствие поддержки со стороны государства

Рис. 11. Трудности в инновациях и изменениях (кол-во ответов)

3. Инновационный процесс должен быть перманентным, эксперты понимают объективную необходимость (а не добровольный выбор организации) инноваций и видят в них потенциал развития организации. При этом инновации не были признаны одним из ведущих драйверов современной экономики и

хорошим направлением для инвестиций. Сам по себе инновационный процесс не совсем понятен и поэтому не ставится на главенствующие роли в деятельности организации. Инновации не всегда реализуются полноценно, в связи с чем не до конца понимается их польза для организации, и поэтому они не выступают действенным способом улучшить ее работу.

4. В свою очередь, процесс модернизации более понятен, но его важность также не переоценивается. Модернизация с точки зрения экспертов это постоянный и объективный процесс смены старого на новое (без прорывов и революции). Следует также учесть, что одобрение процессов «инновации» и «модернизации» находится примерно на одном уровне, в то время как термин «изменения» эксперты не одобряют.

5. Эксперты выделили, что изменения и инновации (как в управлении, так и на производстве) должны приводить к увеличению прибыли (или снижению себестоимости продукции).

6. Изменение эксперты понимают как синоним инновации (но только в несколько негативном ключе).

Эксперты понимают значение инноваций, но при этом им не хочется идти на серьезные перемены, что тормозит инновационные процессы. Еще одна особенность заключается в том, что руководители ждут от инноваций увеличения прибыли, хотя инновации не всегда прямо влияют на ее повышение (иногда настолько косвенно, что это невозможно зафиксировать) и какая-нибудь социальная инновация может быть признана неэффективной, так как непосредственно не повлияла на прибыль.

На основании исследования были определены «рамочные» рекомендации, в перспективе позволяющие сделать процесс внедрения инноваций более простым и эффективным.

1. Создавать и поддерживать инновационную корпоративную культуру организации. Во-первых, она должна способствовать формированию «корпоративного духа» и улучшать социально-психологический климат в организации. Во-вторых, данный тип корпоративной культуры должен приветствовать инновационную деятельность сотрудников.

2. Использовать систему мотивации, поощряющую сотрудников к созданию инноваций (например, премии за реализацию идей по совершенствованию своего труда, предоставление возможности для реализации собственных проектов или самообразования в рамках профессиональной деятельности и др.). Следует также стимулировать обновление технологических процессов и техники.

3. Разделять инновации по видам (производственные, технические, социальные, технологические и т.д.) и присвоить каждому из видов инноваций собственные показатели эффективности. В данном случае от инноваций, связанных с улучшением социальной среды, не будет ожидать прямого увеличения прибыли, а от рыночных инноваций повышения степени удовлетворенности трудовой деятельностью.

4. Разбирать каждый случай неудовлетворенности и сопротивления инновациям. При этом если проблемы, связанные с инновациями, касаются всей группы, это воспринимается сотрудником легче, чем в случае, когда он столкнется с ней в одиночестве. Поэтому страх инноваций усиливается, когда сотрудник видит, что кто-то один столкнувшись с ними, приобрел массу трудностей. Подобный «негативный фон» может стать фактором снижения эффективности инноваций.

5. При внедрении инноваций не использовать термин (в документах и официальных обращениях) «изменение», а вместо термина «модернизация» лучше использовать термин «улучшение».

Трудности современной социально-экономической среды, вызванные нестабильностью основных факторов устойчивого развития, создают потребность повышения эффективности инновационной деятельности в российских организациях. Вновь встала проблема оперативного переосмысления механизмов управления инновациями. Одной из важнейших детерминант процесса инновационного управления организациями является учет социальных аспектов и факторов при их реализации. В связи с этим требуется критический пересмотр общепринятых императивов внедрения нововведений в управление организациями. Он в первую очередь связан с оценкой уже имеющихся особенностей социального управления и развития и приведением их в соответствие с новыми задачами, поставленными при моделировании желательного состояния организации, достижению которого должно способствовать инновационное управление. В противном случае внедрение инноваций может привести к неожиданным или противоположным последствиям, которые не были предусмотрены при проектировании модели совершенствования.

ПРИМЕЧАНИЯ

- (1) По данным интернет-сообщества менеджеров «E-xecutive.ru». URL: <http://www.e-xecutive.ru/knowledge/announcement/1894952>.
- (2) См., например: Доронин А.И. Бизнес-разведка. М., 2009 и др.
- (3) По данным исследований: сайта «Вести. Экономика». URL: <http://www.vestifinance.ru/articles/52521?page=7>; издания «CRN/RE». URL: <http://www.crn.ru/news/detail.php?ID=97547>; проекта «Цукерберг Позвонит». URL: <http://siliconrus.com/2015/02/in-novations-top-50/>; издания «Forbes». URL: <http://forbes.ru/article.php?id=119898>.
- (4) По данным издания «Fast Company». URL: <http://www.fastcompany.com/3042435/steves-legacy-tim-looks-ahead>

ЛИТЕРАТУРА

- [1] *Айзексон У.* Стив Джобс. Пер. с англ. М., 2013.
- [2] *Кондратьев Н.Д.* Большие циклы конъюнктуры и теория предвидения: Избранные труды. М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2002.
- [3] *Неверов А.В., Дудник А.С.* Социальные аспекты инновационного управления организацией // Вестник РУДН. Серия: «Социология». 2014. № 4.

- [4] Саймон Г. Наука об искусственном. Пер. с англ. М., 2004.
- [5] Шумпетер Й.А. Теория экономического развития. Пер. с англ. М.: Прогресс, 1982.
- [6] Яковец Ю.В. Закономерности научно-технического прогресса и их планомерное использование. М.: Экономика, 1984.
- [7] Etzioni A. From Empire to Community. New York, 2004.
- [8] Mensch G. Stalemate in technology: Innovations overcome the depression. Ballinger. Cambridge (Massachusetts), 1979.

REFERENCES

- [1] Ajzekson U. Stiv Dzhobs. М., 2013.
- [2] Kondrat'ev N.D. Bol'shie cikly kon'junktury i teorija predvidenija: Izbrannye trudy. М.: ЗАО «Izdatel'stvo «Jekonomika», 2002.
- [3] Neverov A.V., Dudnik A.S. Social'nye aspekty innovacionnogo upravlenija organizaciej // Vestnik RUDN. Serija: «Sociologija». 2014. № 4.
- [4] Sajmon G. Nauka ob iskusstvennom. М., 2004.
- [5] Shumpeter J.A. Teorija jekonomicheskogo razvitija. М.: Progress, 1982.
- [6] Jakovec Ju.V. Zakonomernosti nauchno-tehnicheskogo progressa i ih planomernoe is-pol'zovanie. М.: Jekonomika, 1984.

FEATURES ASSESS THE READINESS OF THE ORGANIZATION TO SOCIAL ENVIRONMENT CHANGES IN PROCESS OF INNOVATION MANAGEMENT

Alexander S. Dudnik

Alexander V. Neverov

Sociology Chair

Peoples' Friendship University of Russia

Miklukho-Maklaya st., 10–2, Moscow, Russia, 117198

Status of the modern Russian socio-economic environment requires large-scale innovation in the activities of organizations. Special attention in this process should be given to availability of social protection organizations and social well-being of staff, since it is employees of the organization who are carriers of the human (in the form of professional and personal qualities) and social (in the form of social roles, status and communications) capital are not only in an object of administrative influence, but also one of the key players of innovation management. Without an understanding of the readiness of the social environment for innovation (technological, social, administrative, etc.), any changes are manageable risk to be ineffective (or even harmful).

The article presents a pilot study which purpose was to determine the characteristics of understanding by management (operating in the energy sector), prospects for innovation on the basis of what have been identified as a possible problem, and the prospects of the innovation process.

Key words: innovative management of the organization, innovation management, social management, social well-being of employees, social aspects of innovation management, social development.