

Министерство образования и науки Российской Федерации
Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ»

На правах рукописи

МИХАЙЛОВА ЕЛЕНА ВАЛЕРЬЕВНА

Управление инновациями в коммерческих организациях малого
бизнеса: социологический аспект

Специальность 22.00.08 – «Социология управления»

ДИССЕРТАЦИЯ
на соискание ученой степени
кандидата социологических наук

Научный руководитель:
д. социол. н., доцент С. А. Ильиных

Новосибирск
2015

Оглавление

Введение.....	3
Глава 1. Теоретико-методологические основы управления инновациями в организациях.....	18
1.1. Инновации в организациях: основные теоретические подходы к интерпретации понятия.....	18
1.2. Социологическое осмысление природы инноваций в организациях.....	45
1.3. Система управления инновациями в организациях.....	63
Глава 2. Управление внедрением инноваций в коммерческих организациях малого бизнеса: изучение практики.....	77
2.1. Анализ инновационной восприимчивости и сопротивления персонала инновациям в организациях малого бизнеса.....	77
2.2. Стратегия реализации нововведений: роль менеджмента в формировании системы управления инновациями.....	105
2.3. Оценка управления инновационными процессами в коммерческих организациях малого бизнеса: экспертное мнение.....	115
2.4. Модель управления инновациями в организациях малого бизнеса.....	136
Заключение.....	156
Список литературы.....	160
Приложения.....	188

Введение

Актуальность темы исследования. На современном этапе развития общества особую значимость приобретает научное изучение коммерческих организаций малого бизнеса, а также управленческих факторов, влияющих на их инновационное развитие. Это связано, во-первых, с тем, что малое предпринимательство выступает в настоящее время одним из стратегических факторов социально-экономического развития государства. Во-вторых, в организациях малого бизнеса инновации могут пройти все этапы своего внедрения гораздо быстрее, чем в крупных предприятиях. В-третьих, дальнейшее развитие малого инновационного бизнеса в России связано с его целенаправленным управлением. Для того, чтобы добиться лидирующего положения российским коммерческим организациям малого бизнеса необходимо эффективно управлять инновационной деятельностью.

Актуальность темы диссертации обусловлена как необходимостью теоретического социологического осмысления инновационных процессов, протекающих в коммерческих организациях малого бизнеса, так и практической значимостью внедрения инноваций в современных условиях. Значимость обращения к социологическому исследованию системы управления инновациями в коммерческих организациях малого бизнеса обусловлена недостаточностью сложившейся традиции научного анализа управления инновациями. Внедрение инноваций – это процесс, в котором задействовано значительное число субъектов (руководство, персонал организации и т.д.). Их интересы нередко оказываются несогласованными, что вызывает сопротивление инновациям и инновационную пассивность.

Одним из основных показателей эффективного функционирования системы управления инновациями является инновационная восприимчивость

руководства и персонала организации. Сложившаяся в настоящее время система управления инновациями имеет существенные недостатки, так как не позволяет полноценно активизировать внедрение инноваций и формировать инновационную восприимчивость руководства и персонала организации. Дело не только в том, что инновационная пассивность имеет социально-исторические корни в России, но и в том, что субъекты управления (государство, с одной стороны, руководство организации, с другой стороны) действуют не согласованно. Государство не имеет эффективной инновационной политики в отношении коммерческих организаций малого бизнеса, а руководство организаций не сосредоточено на формировании такого стиля управления, инновационной организационной культуры, материальной и моральной мотивации персонала, социального микроклимата и т. д., которые способствовали бы успешному внедрению инноваций.

Управление инновационными процессами в коммерческой организации означает выстраивание многоуровневой структуры воздействия: от целенаправленной государственной политики до эффективного менеджмента каждой конкретной организации. При этом государственный уровень объективно должен быть тесно связан с практикой управления инновациями в коммерческих организациях малого бизнеса. С одной стороны, он должен сосредоточивать в своих основных программных документах опыт развития инновационной деятельности, с другой - предопределять перспективы внедрения инноваций.

Вследствие этого особую актуальность приобретает проблематика пересмотра и выработки новых подходов к процессу управления инновациями в коммерческих организациях малого бизнеса, анализ проблем инновационной восприимчивости персонала и сопротивления инновациям, стратегия реализации нововведений, значение роли менеджмента в формировании системы управления инновациями, инновационной организационной культуры.

Практическая значимость изучения инновационных процессов, протекающих в коммерческой организации малого бизнеса, связана с тем, что при управлении инновациями возникают явные или латентные проблемы, в том числе неготовность персонала к планируемым изменениям, сопротивление коллектива внедрению любых инноваций. Эти проблемы также нуждаются в глубоком социологическом анализе.

С учетом этого актуальность темы обусловлена: во-первых, потребностью в расширении представлений об инновациях, их социологической сущности, которые выходят за рамки сугубо экономических подходов; во-вторых, необходимостью научного теоретического анализа управления инновационными процессами в современных коммерческих организациях малого бизнеса; в-третьих, недостаточной проработанностью в управленческой практике проблемы сопротивления инновациям, а также инновационной восприимчивости, которую следует рассматривать в качестве основного показателя эффективности системы управления инновациями.

Таким образом, состояние социологической проработанности проблематики управления инновациями в коммерческих организациях малого бизнеса актуализирует необходимость ее изучения в теоретическом и практическом аспектах.

Степень научной разработанности проблемы. Теоретико-социологические аспекты изучения инноваций были рассмотрены в трудах зарубежных авторов: Р. Мертона [116], Т. Парсонса [133], [134], Й. Шумпетера [222] и др. А.А. Мешков [118] рассматривает два основных подхода в изучении инновации, сложившихся в американской социологии: 1) организационно-ориентированный и 2) индивидуально-ориентированный.

Исследование инноваций в экономическом знании осуществлялось такими учеными, как В.П. Баранчев [13], П. Друкер [50], А.К. Казанцев, Л.Э. Миндели [75], Б. Твисс [176], Р. Фостер [204] и др. Вопросам инновационного менеджмента посвящены работы В.С. Балабанова, М.Н. Дудина, Н.В.

Лясникова [10], В.В. Горшкова, Е.А. Кретовой [38], В.Г. Зинова [60], Р.А. Фатхутдинова [189], Л.М. Гохберга, Т.Е. Кузнецовой [39]. Тема развития инновационного процесса и роли инноваций в процессе формирования стратегии предприятия изложена в работах М.В. Вермель [28], [29], Н. А. Горелова, В.В. Смирнова [37], Л.Е. Галяевой [32], Е.Н. Дубиненковой, Н.Л. Ивановой [52]. Следует отметить, что в отечественной социологии понятие «инновация» длительное время не было предметом исследования ученых. Осуществлялось изучение тематики «социальных изменений», которые представляют собой трансформацию социального объекта из одного поведенческого состояния в любую другую модификацию. Эта тематика впоследствии позволила поставить вопросы инновационного развития общества. К числу таковых можно отнести работы исследователей Новосибирской экономико-социологической школы С.Д. Ильенковой [70], Т.Г. Ратьковской [149], З.И. Калугиной [76].

Теоретический анализ и эмпирическую интерпретацию собственно понятие «инновация» получило в работах Н.И. Лапина [100], руководившего проектом «Нововведения в организациях: социологические проблемы».

Методология эмпирических исследований, в том числе и инновационных процессов, разрабатывается А.И. Пригожиным [140], [141], [143], [145], Б.В. Сазоновым [157].

Современное исследование инноваций в отечественной социологии представлено работами О.В. Здеревой [58], А.В. Ламанова [99], Ю.М. Конева [88], Г.Ф. Кунгурцевой [96], А.Б. Курлова [97], А.Г. Мастерова [114], Р.Т. Насибуллина [122], Г.В. Овчаренко [126], В.Э. Полетаева [138], К.К. Прахалада, М.С. Кришнана [139] и др.

Ю.А. Карпова [78], Ж.Ч. Афаунова, Л.А. Ахметова, Р.А. Шибзухова [9] изложили вопросы, касающиеся введения в социологию инноватики.

Внедрению инноваций, формированию инновационной готовности персонала посвящены работы И.В. Конева [87]. Инновационные процессы в

сферах деятельности представлены в работах М.Л. Белоножко, А.Н. Силина [19], [20], Л.Л. Тонышевой, Е.В. Назмутдиновой, О.Б. Федоровой, О.С. Фендича, В.А. Чейметовой, Д.В. Чумляковой [179], [182], В.К. Федорова, М.Н. Черкасова, А.В. Луценко [196], Д.А. Романовского, О.М. Барбакова [151], С.А.Ильиных [66], И.Р. Ракши [148].

Исследование вопросов, касающихся типологии инноваций, изложено в трудах Э.А. Уткина, И.И. Морозовой [187] и др.

Внедрение инноваций в организации связано с процессом их целенаправленного управления. Разработки проблем социального управления представлены в работах Ю.П. Аверина [3], В. Башмакова, В. Князева [18], Г.Е. Зборовского, Н.Б. Костиной [57], Ю.М. Конева [89], И.Ю. Фомичева [198], [200], О.М. Барбакова, В. Киселева [15], [16] и др.

Вклад в развитие инноватики в управлении организациями внесли работы А.А. Мешкова [118], Д.С. Клементьева [81], С.А. Липатова [105], Н.П. Манжинова [111].

Дополнили знания о социальном и социально-психологическом аспектах управления инновациями в организациях, а также о влиянии этого процесса на человеческий фактор работы отечественных ученых Ю.Д. Красовского [93], А.Я. Кибанова, И.А. Эсауловой [80], И.Д. Ладанова [98], В.А. Лоскутова [107], И.П. Савченко, О.В. Гранадской [155], [156], С.С. Фролова [206] и др.

Разработки в области стратегического управления инновациями и проблемы, связанные с инновационным внедрением, одной из которых является проблема сопротивления персонала внедрению инноваций, подробно изложены в работах американского ученого И. Ансова [6]. Дополнили его идею исследования труды У. Баумола [235], Д. Дирмайера, У. Хоппа, С. Иравани [239], П. Крэмтона [238], Р. Росвелла [263], К. Фримена [242], Р. Фисмана, Е. Веркера [241] и др.

Успешность внедрения инноваций зависит от ценностей и норм организационной культуры. Тематика организационной культуры представлена

трудами С.А. Ильиных [63], [65], Э. Петтигрю [258], Т.О. Соломанидиной [166], [167], Н.И. Шаталовой [214], Э. Шейна [218]. О влиянии деловой культуры на управление малым бизнесом речь идет в труде М.Ф. Шведовой [215]. Тематика корпоративной культуры представлена работами В.В. Козлова [83], В.А. Спивака [174], Л.У. Стаут [175], С.В. Щербины [223], М. Элвессона [224], Н.Г. Хайруллиной, О.В. Устинова, В.А. Гарабажего [207], [208] и др. Степень изученности вопросов организационной культуры рассмотрена в работах И.В. Грошева [42], Т.В. Гудковой [43], Е.Д. Малинина [109]. Этические аспекты представлены в работе А.Н. Силина, И.Ю. Фомичева, В.В. Смирновой [161], [162], [163].

Внедрение инноваций в организациях осуществляется при взаимодействии бизнес-структур с государством. Этой тематике посвящены работы Л.А. Осьмук [127], [128], М.Ф. Шведовой [216].

В целом состояние научной разработанности тематики инноваций в организациях таково, что в социологической теории очевидно недостаточное число теоретических и методологических разработок, связанных с процессом управления инновациями в коммерческих организациях. Таким образом, недостаточно исследованная проблематика управления инновациями, степень влияния инновационных изменений на организационную среду и культуру, инновационная готовность персонала к нововведениям, а также насущная необходимость разработки модели управления инновациями в коммерческих организациях малого бизнеса обуславливают объект и предмет диссертационного исследования, его цель и задачи.

Объект исследования – система управления инновациями в коммерческих организациях малого бизнеса.

Предмет исследования – особенности функционирования системы управления инновациями в современных коммерческих организациях малого бизнеса в современных условиях.

Цель диссертационного исследования – разработка оптимальной модели управления инновациями в коммерческих организациях малого бизнеса.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие **исследовательские задачи**:

1. Уточнить сложившиеся в социологическом знании теоретико-методологические подходы к понятию «инновация», их типы и свойства.
2. Обосновать социологическую природу инноваций в организациях.
3. Оценить структуру системы управления инновациями, а также внешние факторы, влияющие на управление инновациями.
4. Выявить преимущества и недостатки системы управления инновациями в коммерческих организациях малого бизнеса, состояние инновационной восприимчивости персонала и сопротивления инновациям на основе социологического анализа.
5. Разработать модель управления инновациями в современных коммерческих организациях малого бизнеса.

Методологическая и теоретическая основы исследования.

Теория структурного функционализма, теория конфликта и теория неофункционализма использовались для исследования социологической сущности инновации, а также обоснования того, что любые преобразования, связанные с внедрением инноваций, находятся в прямой корреляции с культурой организации. Теория структурного функционализма, теория конфликта и теория неофункционализма позволили выявить значимость организационной культуры при управлении инновациями в организациях.

В рамках социолого-управленческого подхода внедрение инноваций рассматривается как система управления инновациями, в которой осуществляется деятельность по формированию инновационной восприимчивости.

С точки зрения деятельностного подхода управление инновациями рассматривается как система деятельности, в которой субъект управления осуществляет управление благодаря комплексу средств управления.

Системный подход позволил доказать, что эффективное управление инновациями в коммерческих организациях малого бизнеса осуществляется только при координации деятельности управляющих субъектов (государство, топ-менеджмент организации, союз организаций малого бизнеса), при использовании комплекса средств управления.

Информационную базу исследования составляют научные разработки в области социологии, менеджмента, культурологии, социальной психологии, которые отражены в трудах социологов XX века и современными научными трудами зарубежных и российских социологических исследователей, а также, данные расширенной классификации инноваций Российского Научно-исследовательского института системных исследований, с помощью которого разработана расширенная классификация инноваций с учетом сфер деятельности предприятия: технологические; производственные; экономические; торговые; социальные; в области управления. Кроме того, результаты аналитических разработок Центра инноваций компании Cap Gemini Ernst&Young (Великобритания), международные правовые акты и стандарты для исследований и экспериментальных разработок «Руководство Фраскати», рекомендации по сбору и анализу данных по инновациям «Руководство Осло», основанные на совместных публикациях ОЭСР и Евростата.

Эмпирической базой послужили данные исследований, включающих результаты социологических исследований отечественных и зарубежных социологов, сведения, содержащиеся в монографических исследованиях, материалах конференций, статьях и научных периодических изданиях, а также результаты социологического исследования, проведенного автором в марте-июне 2014г. в 32 коммерческих организациях малого бизнеса г. Новосибирска (выборочная совокупность составила N = 831 респондент). Результаты

исследования обрабатывались с применением статистического пакета SPSS 20. Данные экспертного интервью (выборочная совокупность составила N=30 респондентов).

На первой ступени генеральная совокупность подверглась кластерному отбору, где в качестве кластерного признака выступил вид экономической деятельности организаций малого бизнеса. За основу были взяты статистические данные об организациях малого бизнеса г.Новосибирска, представленные в соответствии с «Общероссийским классификатором видов экономической деятельности» (ОКВЭД). Из выделенных кластеров необходимые для исследования организации отбирались простым случайным выбором. На второй ступени произведен систематический стратифицированный отбор респондентов.

Научная новизна диссертационной работы заключается в следующем:

1. Предложена трактовка понятия «инновация», которая определяется как впервые применяемые в организации любые изменения, касающиеся разработки, создания и распространения продукции, услуг, технологий, организационных форм, которые позволяют получить существенный социальный, экономический эффект. Отличием от имеющихся определений является то, что в данном определении акцентируется внимание не только на создании абсолютно новых продуктов, услуг, технологий, организационных форм, но и на усовершенствовании уже имеющихся.

2. Обосновано, что эффективное внедрение инноваций в коммерческих организациях малого бизнеса обеспечивается системой управления. Доказано, что для внедрения инноваций в организациях малого бизнеса необходимо комплексное использование организационно-административных, социально-экономических, социальных, культурных, социально-психологических средств управления. Обосновано, что эффективное внедрение инноваций в коммерческих организациях малого бизнеса обеспечивается системой управления.

3. В теоретической части работы обосновано, что показателем эффективной работы системы управления инновациями в коммерческих организациях является формирование инновационной восприимчивости. Инновационная восприимчивость представляет собой способность и готовность руководителей и персонала организаций создавать, осваивать и реализовывать инновации. Она проявляется в мотивационной и квалификационной готовности руководителей и персонала организаций на внедрение нововведений в деятельность организации. Результатом неэффективной работы системы управления инновациями является сопротивление инновациям и инновационная пассивность. Обосновано, что при внедрении инноваций вместе с актуализацией проблемы формирования инновационной восприимчивости руководителей и персонала организаций, приобретает важное социальное значение инновационная организационная культура.

4. В эмпирической части работы установлено, что в системе управления инновациями в коммерческих организациях малого бизнеса средства управления инновациями применяются не комплексно. Чаще всего используются организационно-управленческие, социально-экономические и социально-психологические средства управления, что может вызывать препятствия к внедрению инноваций и снижать формирование инновационной восприимчивости руководителей и персонала организаций. Обосновано, что модель управления инновациями оптимальна в условиях системного управления инновациями, так как составляющие ее элементы оказываются эффективно задействованными.

5. Разработана модель управления инновациями, в которой впервые для коммерческих организаций малого бизнеса предлагается агрегированный субъект управления, который оказывает системное воздействие на внедрение инноваций через надсистемный, системный, подсистемный уровни. В агрегированном субъекте управления выделяются три субъекта: руководство и персонал коммерческой организации; государственный орган, отвечающий за

проведение инновационной политики, союз организаций малого бизнеса. Системность управления инновациями предполагает организацию взаимодействия между субъектами, при которой интересы всех субъектов будут максимально удовлетворены, участие всех субъектов в формировании государственной инновационной политики.

Положения, выносимые на защиту, состоят в следующем:

1. Процесс управления инновациями коммерческих организаций малого бизнеса является системным. Показателем эффективного функционирования этой системы является формирование инновационной восприимчивости. При неэффективной системе управления возникает проблема сопротивления инновациям.

2. Систему управления инновациями коммерческих организаций малого бизнеса необходимо анализировать как систему деятельности субъекта, в которой выделяются организационно-административные, социально-экономические, социальные, культурные, социально-психологические средства управления. К организационно-административным средствам системы управления организационными инновациями относится инновационная стратегия развития, система обучения персонала и повышения квалификации, система коммуникаций, информирование членов организации о достоинствах новшества, регулярный и эффективный контроль хода процесса внедрения, анализ причин сопротивления и проблем внедрения, вовлечение персонала в процесс планирования и внедрения нового. Социально-экономические средства управления включают в себя человеческие и финансовые ресурсы. Социальные средства системы управления организационными инновациями представляют собой социальные программы в сфере социальной поддержки персонала. К культурным средствам системы управления организационными инновациями относится инновационная организационная культура. Социально-психологические средства системы управления организационными инновациями включают инновационный климат, инновационные установки

руководителя, мотивированность инноваторов (руководства и персонала), социально-психологические установки персонала к саморазвитию и самореализации, карьерному росту в результате внедрения инновации.

3. Результаты эмпирических исследований позволяют сделать вывод о том, что в большинстве случаев система управления инновациями в организациях малого бизнеса неэффективна, поскольку в ней имеются существенные проблемы организационно-управленческого, социально-экономического, социально-психологического, культурного порядка. Это вызывает сопротивление персонала инновационным изменениям. В то же время наличие в организации малого бизнеса отлаженной системы управления инновациями приводит к реальной практике внедрения новшеств, благодаря чему формируется инновационная восприимчивость. В связи с этим систему управления инновациями необходимо представлять как систему деятельности нескольких субъектов, результатом которой является внедрение инноваций и функционирование организации, обеспечивающее её устойчивость, гибкость. Вопросы организации эффективной системы управления должны находиться в центре внимания всех субъектов управления, координирующих свои действия.

4. Модель управления инновациями в коммерческой организации включает в себя активность субъектов разного уровня и обозначается как агрегированный субъект управления. В агрегированном субъекте управления выделяются три субъекта: первый - руководство и персонал коммерческой организации; второй - государственный орган, отвечающий за проведение инновационной политики, третий - союз организаций малого бизнеса. Вопросы организации эффективной системы управления должны находиться в центре внимания всех субъектов управления. Наиболее результативной будет система, базирующаяся на постоянном взаимодействии между всеми субъектами, основанная на заинтересованности каждого из них в эффективном развитии организаций малого бизнеса.

Средства управления могут различаться в зависимости от уровня субъекта, но в комплексе используются для успешной практики внедрения инноваций, формирования инновационной восприимчивости и инновационной организационной культуры, как в отдельных организациях, так и повышения инновационной культуры общества.

Теоретическая значимость диссертационной работы состоит в следующем:

- обосновано понятие «инновация» с использованием идей структурного функционализма, теории конфликта и социолого-управленческого подходов; раскрыто понятие «инновационной восприимчивости», «инновационной организационной культуры»;

- раскрыта структура системы управления внедрением инноваций в современных коммерческих организациях малого бизнеса, обоснованы и детально представлены ее элементы;

- обосновано, что для формирования инновационной восприимчивости персонала организации существенное значение имеет инновационная организационная культура как основа предрасположенности персонала к нововведениям и внедрению инноваций.

Применительно к проблематике диссертации результативно использованы системный, социолого-управленческий подходы, а также метод теоретического моделирования, сравнительный анализ статистических данных, анкетный опрос, экспертное интервью.

Практическая значимость результатов исследования подтверждается проведенным социологическим анализом управления инновациями в коммерческих организациях, состояния инновационной восприимчивости персонала и сопротивления инновациям в коммерческих организациях малого бизнеса, в результате которого:

- предложена модель обучающейся организации, на базе которой может осуществляться успешное управление инновациями в современных

коммерческих организациях малого бизнеса, в том числе формироваться инновационная организационная культура.

- предложена оптимальная модель управления внедрением инноваций в коммерческих организациях малого бизнеса.

Результаты исследования могут быть использованы в учебных курсах по «Социологии управления», «Организационной культуре», «Организационному поведению», «Инновационному менеджменту», «Организационному развитию», «Управлению персоналом», а также в системе повышения квалификации для управленческого персонала.

Степень достоверности результатов проведенных исследований: сформулированные в диссертационной работе выводы и рекомендации обоснованы анализом теоретических и прикладных исследований по данной теме и подтверждены эмпирическими исследованиями.

В диссертации использованы статистические данные Территориального органа федеральной службы государственной статистики по Новосибирской области, законодательные акты, распоряжения, федеральные постановления и нормативные документы Правительства Российской Федерации, данные официальной статистики по РФ, СФО в целом, Новосибирской области и Новосибирску, законодательные акты федерального и регионального уровней.

Личный вклад соискателя заключается в выборе методов исследования, разработке инструментария и проведении исследования в коммерческих организациях малого бизнеса г.Новосибирска, в подготовке основных публикаций по выполненной работе.

Соответствие диссертации Паспорту научной специальности: Указанная область диссертационного исследования соответствует паспорту специальности 22.00.08 – социология управления в части п. 6 «Факторы, детерминирующие управленческое поведение индивидов в социальных институтах и организациях», п. 20 «Инновации в системе управления:

источники, типы, уровни», п. 21 «Социологический анализ принципов, методов и социальных результатов управленческих инноваций».

Апробация работы. Основные положения и результаты исследования были апробированы на научных и научно-практических конференциях в Москве (2010, 2014, 2015), Новосибирске (2013), Самаре (2013), Казани (2013), Одессе (2012, 2013), Сант-Луисе (США, 2012), Тамбове (2011, 2012), Краснодаре (2012, 2015), Лондоне (Великобритания, 2015).

Основные результаты диссертационного исследования опубликованы в статьях (всего по теме диссертационного исследования опубликовано 19 научных статей, в т.ч. 5 – в рецензируемых журналах, рекомендуемых Высшей аттестационной комиссией), материалах научных и научно-практических конференций и семинаров.

Структура и объем диссертационной работы. Диссертационная работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка литературы, включающего 276 наименований, 5 приложений, 9 таблиц, 6 рисунков.

Глава 1. Теоретико-методологические основы управления инновациями в организациях

1.1. Инновации в организациях: основные теоретические подходы к интерпретации понятия

Использование термина «инновация» в научных исследованиях заняло довольно устойчивую позицию. Понятие вошло в языковые нормы, клише, повседневные лексические шаблоны и устойчивые выражения, подчеркивая важность и значимость производственных, финансовых, технических изобретений и тем самым, обеспечивая себе устойчивую позицию в научном знании (security innovation, financial innovation, manufacturing innovation). Привлечение инновационной терминологии указывает на прогрессивность некоторых процессов, открывающих перспективы.

Под термином «инновация» понимают метод или инструмент управленческого воздействия на социальную структуру организации. Для автора феномен инновации интересен в качестве инструмента деятельности, с помощью которого предлагаемые изменения находят свою реализацию в сфере малого бизнеса. Также интересна инновация с точки зрения ее восприятия субъектами деятельности, изменения их инновационного поведения, когнитивных способностей.

Понятие «инновация» имеет свою трактовку в разных областях научного знания. До своего более широкого применения в социологии оно долгое время использовалось в культурологических науках и областях, связанных с изучением различных трансформационных процессов в культуре. В культурологии понятие инновации в некотором смысле противопоставлялось

феномену традиции и определялось как смешанные культурные феномены технологий, ритуалов, обычаев, языка и речи, возникших в результате межкультурных взаимодействий. Интересно, что Б. Малиновский отметил сложность контроля над инновациями: «Культурные изменения - это процесс, который сложно взять под надзор и контроль в аспекте, как теории, так и метода» [110].

В философии, по мнению О.А. Сергеевой, инновацией считалось любое открытие, которое осуществляется на индивидуально-личностном уровне, но в дальнейшем достигает некоторого уровня принятия социумом, конкретным обществом, явлении культуры, которого не было на предшествующих стадиях ее развития, но которое появилось на данной стадии и получило в ней признание [160].

В социально-гуманитарных науках под инновацией понимали неперенные элементы реализации основных законов развития общества, условием его жизнестойкости, динамичности, выживания и развития личности [149].

Как видим, трактовка понятия инновация, изменение претерпевала трансформации в связи с расширением области своего использования и несколько отличалась в культурологических науках, философии, социально-гуманитарном знании. Наибольшее развитие проблема инноваций получила в экономической науке.

Стоит сказать, что важнейший фундамент для развития тематики инноваций в социологическом знании был заложен именно в недрах экономики. Первым, кто привлек общественность к инновационному развитию, был русский ученый, экономист Н.Д. Кондратьев, ставший основоположником теории развития технологических циклов, смысл которой раскрывает основную динамику изменений [86]. Положения теории Н. Кондратьева стали основанием для идей Й. Шумпетера, увидевшего колоссальную роль инновации в развитии экономических и научно-технических направлений, а также, еще целому ряду

крупных имен мировой экономической мысли. Среди доминирующих признаков инноваций, помимо научно-исследовательской деятельности, Й. Шумпетер указал творческую деятельность человека, как фактора конкурентного преимущества, способной превратить новые идеи в прорывные экономические решения [222]. Созвучно Й. Шумпетеру свой вклад в развитие представлений об инновациях внес выдающийся ученый, представитель западной школы управления П. Друкер, один из основателей теории инновационного прогресса, который под инновацией понимает особый предпринимательский инструмент, владея которым можно осуществить прорыв в бизнесе и/или в разработке новой услуги. Большое значение он уделяет роли руководителя и менеджмента, при этом понимая, что задача руководителя заключается в создании рынка, а задача менеджеров - в использовании инноваций, точнее, в их внедрении в осуществление рыночной деятельности. При этом П. Друкер убежден, что инновация - это инструмент предпринимательской деятельности, средство, благодаря которому можно использовать происходящие изменения как возможность начала нового бизнеса, нового вида услуги. Он относится к инновации, как к науке, которую можно освоить [50], [51].

Б. Твисс подходит к инновации как экономическому «процессу, в котором изобретение или идея приобретает экономическое содержание [176]. Р. Фостер выводит прямую зависимость инновации от изменения, при этом функция изменения является главной в инновационной деятельности [204]. В. Рейтер указывает, что «инновация является исходным потенциалом для общества, которое стремится успешно решать экономические, социальные и другие вопросы в интересах устойчивого развития для обеспечения нынешним и будущим поколениям материального и духовного благосостояния [150]. Работы академика А.Г. Аганбегяна [4] послужили основанием для постановки новых вопросов относительно социальных изменений общества. Анализ работ В.П. Баранчеева [13], В.А. Устинова [186], Р.А. Фатхутдинова [189], П.Н.

Завлина, А.К. Казанцева, Л.Э. Миндели [54], И.Т. Балабанова, Н.В. Лясникова, М.Н. Дудина [10] и др. позволяет говорить, что в целом исследователи разделяли точку зрения в отношении инновации, как результата интеллектуальной и творческой деятельности, направленной на разработку, создание и распространение новых видов изделий, технологий, внедрение новых организационных форм.

Что касается социологии, то П. Сорокин анализирует одним из первых понятие «изменение» [168]. Т. Парсонс рассматривает изменения в макросоциологическом разрезе и указывает, что в основе всех закономерностей развития в жизни общества лежат те или иные изменения в форме общественного сознания, прежде всего, психологических и этических явлений - изменения ценностей, норм, обычаев и т. д., но основная задача социологии в том, чтобы дать рекомендации по стабилизации общества, т. е. по поддержанию равновесия [133], [134].

Собственно понятие «инновация» мы встречаем у Р. Мертона, который воспринимает «инновацию, как реакцию индивида на аномию» [116], [117]. Венгерский социолог Б. Санто [158] развивает мысль о саморазвитии человека и общества, при котором повышается способность по-новому смотреть на мир. Причину повышения этой способности он видит в инновации.

А.А. Мешков рассматривает два основных подхода в изучении инновации, сложившихся в американской социологии: 1) организационно-ориентированный и 2) индивидуально-ориентированный [118]. В организационно-ориентированном подходе термин «инновация» используется как синоним понятия «изобретение» и относится к созидательному процессу, где два или более представления, идеи, объекта сочетаются вовлеченным в процесс социальным субъектом неким особым образом с целью сформировать ранее не существовавшую конфигурацию. В индивидуально-ориентированном подходе описывается процесс, посредством которого некий новый социокультурный объект (новшество) становится частью набора образцов

поведения индивидов и одной из составляющих их когнитивной сферы. Эти идеи, представленные в работах С.Р. Роджерса [262], П. Робина [260], Х. Савалла [248] и др. связаны с процессами интернализации.

В отечественной социологии понятие «инновация» длительное время не было предметом исследования ученых. Осуществлялось изучение тематики «социальных изменений», которые представляют собой трансформацию социального объекта из одного поведенческого состояния в любую другую модификацию. Эта тематика впоследствии позволила поставить вопросы инновационного развития общества. К числу таковых можно отнести работы исследователей Новосибирской экономико-социологической школы таких, как Ф.М. Бородкин [27], Р.В. Рывкина [153], Л.Я. Косалс [92], В.Н. Шубкин [221], Е.Г. Антосенков [7], Т.Г. Ратьковская [149].

Теоретический анализ и эмпирическую интерпретацию собственно понятие «инновация» получило в работах Н.И. Лапина, руководившего проектом «Нововведения в организациях: социологические проблемы» [100]. В процессе работы был сформирован и реализован системно-деятельностный подход к исследованию инноваций и определению инновации, как комплексного процесса инновационной деятельности, мотивированного на максимальное распространение новшества. Одновременно с этим были заложены понятия «интенсивное нововведение», «пучок инноваций», «инновационный поток» и обоснован системно-воспроизводственный характер инновационного процесса [100]. В это же время разрабатывается методология эмпирических исследований инновационных процессов, активными участниками которой являются А.И. Пригожин [140], [141], [142], [143], Б.В. Сазонов [157], Д.М. Гвишиани [33], И.В. Блауберг [22].

Несмотря на введение в оборот нового понятия «инновации», ученые все же касались вопросов соотношения понятий «социальные изменения» и «инновации». Существует мнение, что социальные изменения являются следствием некоторого нового, например, технологического или

идеологического элемента. При этом, инновация при социальном изменении воспринимается, как причина, побуждающая к социальным изменениям, наравне с социальным конфликтом [220]. При сравнении понятий «инновация» и «социальное изменение» интересно то, что инновация является объектом, с определенно выраженным сроком реализации (начало/окончание) и характерной целевой направленностью, которой может быть социальное изменение. В отличие от социальных изменений, инновация реализуется конкретным субъектом или группой, всегда представляет собой проект, который имеет начало и окончание, и реализация которого преследует некоторую конечную цель. Одной из таких целей может быть и социальное изменение. Однако, социальное изменение может быть также и побочным продуктом, неожиданным результатом инновации.

И все же исследование изучения инноваций в социологическом плане не так активно и широко, как, скажем в экономике. Так, например, З.И. Калугина рассматривает социальные факторы инновационного развития в региональном аспекте [76]. В то же время, в работах Р.Т. Насибуллина, исследуются самые разные вопросы от взаимосвязи внедрения инноваций и повышения эффективности до инновации, как основополагающего фактора конкурентоспособности компаний, фактора социального развития, инструмента стратегического управления и дается анализ отношения различных групп работников к проблемам инновационного развития на предприятиях [122]. Модернизационный потенциал, социальные практики, как основу конкурентоспособности и социального развития, идеи социального партнерства, рассматривает в своих трудах Л.А. Осьмук [273], [274]. О. М. Хотяшева определяет инновацию, «как целенаправленно проводимые изменения во всех сферах хозяйственной деятельности компании, для адаптации к внешней среде с целью достижения долгосрочной эффективности функционирования компании» [210]. В этом определении очевидно соотношение инновационной деятельности с оценкой стратегических

перспектив развития, направленных на повышение эффективности управления инновационными внутриорганизационными процессами.

В социологической науке появились работы, касающиеся темы инноваций. Так, О.В. Здеревой раскрыта тематика инноваций в культуре управления [58]. М.Ф. Шведова раскрыла вопросы деловой культуры управления в организациях малого бизнеса [272]. А.В. Ламанов исследовал социальные аспекты инновационных процессов в производственной сфере современной России [99]. Ю.А. Карпова изложила вопросы, касающиеся введения в социологию инноватики [78]. Показательно, что в 2006 году была проведена Первая международная конференция по социологии инноватики [171].

Но все же, с точки зрения автора, в социологии по-прежнему исследование инноваций недостаточно.

Рассмотрим содержание понятия «инновация» в социологическом контексте. А. И. Пригожин разграничивает понятия «инновация» и «новшество», по причине их разных жизненных циклов. Под «новшеством» он подразумевает результат инновации, средство для осуществления нововведений, а под «инновацией» - явление, связанное с целенаправленным изменением, вносящим в среду внедрения новые стабильные элементы (новшества), вызывающие переход системы из одного состояния в другое [143]. Процесс инновационных преобразований имеет в своем основании достаточно устойчивую социальную причинно-следственную структуру. Иными словами, любое инновационное вмешательство может быть причиной нарушения устойчивости социальной организации, и поэтому вызвать внутренние противоречия, которые А.И. Пригожин называет инновационными противоречиями [143, с.36].

Учитывая точку зрения этого ученого, автор подразумевает под инновацией (новшеством) процесс, имеющий жизненный цикл от зарождения идеи и создания новшества до его широкого распространения и практического

использования. Иными словами, понятие инновации можно трактовать, как новшество, как созидательный процесс, результатом которого становится новый продукт или новая технология. Или как практическое воплощение нового продукта/технологии, кардинально отличного от уже существующего на рынке аналога, в какой-либо отрасли хозяйствования. На основании вышесказанного, автор выделяет основные свойства инновации, а именно научно-техническую новизну, практическую воплощенность в какой-либо отрасли хозяйствования, коммерческую реализуемость на рынке сбыта в соответствии с потребительским спросом.

По мнению автора, инновация должна включать в себя следующие общие характеристики: соответствие научно-технической новизне, востребованность в практическом и прикладном применении, положительную динамику экономической эффективности и, самое главное, высококвалифицированное интеллектуальное обоснование.

В индустриальной социологии феномен инновации рассматривается как комплексный процесс создания, распространения и использование нового практического средства для лучшего удовлетворения известной потребности людей, согласно Стратегии инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года, утверждённой распоряжением Правительства Российской Федерации от 8 декабря 2011г. No2227-р [90]. Одним из главных направлений по обеспечению государственной безопасности в качестве безусловных приоритетов являются инновационное развитие национальной экономики, фундаментальная и прикладная наука, образование. Даются объяснения официальных российских терминов в области инновационной деятельности, как например, определение инновации: «Инновация (нововведение) - конечный результат инновационной деятельности, получивший реализацию в виде нового или усовершенствованного продукта, реализуемого на рынке, нового или усовершенствованного технологического процесса, используемого в практической деятельности». На основании

системных исследований (РНИИСИ) разработана расширенная классификация инноваций с учетом сфер деятельности предприятия: технологические; производственные; экономические; торговые; социальные; в области управления, но нет конкретизации понятию "инновация" в области социального управления.

С точки зрения Е.В. Карлинской, инновации – это любые изменения, которые впервые нашли применение на предприятиях и приносят ему экономическую и (или) социальную пользу. С этой точки зрения инновациями являются: новые или улучшенные услуги; новые или улучшенные производственные процессы и технологии; измененные социальные отношения на предприятиях, новые или улучшенные системы управления [77].

Диссертант разделяет позицию Е.В. Карлинской и учитывает представленные выше подходы к инновациям. На основании изложенного, можно дать следующее определение: **инновация** – *это любые изменения, которые впервые применяются в организации, и позволяют получить существенный социальный и экономический эффект*. Эти изменения могут касаться разработки, создания и распространения продукции, услуг, технологий, организационных форм. Отличием от имеющихся определений является то, что в данном определении акцентируется внимание не только на создании абсолютно новых продуктов, услуг, технологий, организационных форм, но и на усовершенствовании уже имеющихся.

Инновацию как сложное явление можно представить с позиции системного, социально-управленческого, социально-экономического, деятельностного и гуманистического подходов.

Системный подход, представленный в трудах ученых А.А. Богданова [24], Л. Бергаланфи [21], Б.Ф. Ломова [106], А.А. Давыдова [46], О.М. Барбакова [14], [15], [16] и др. ориентирует на то, что под системой понимается некоторое сложное целое, обладающее ярко выраженными границами и относительно независимыми составляющими, связанными между собой так,

что изменения, положения или состояния одной части с неизбежностью приводит к изменению состояния других частей. Здесь важно учитывать два аспекта. Первый состоит в том, что собственно организация является собой пример системы. Любая организация, в которой внедряется инновация, с точки зрения системного подхода рассматривается как открытая система коммуникаций, функционирующая в постоянно меняющейся трудно предсказуемой среде, способная выживать и достигать поставленных целей. Второй аспект состоит в том, что саму инновацию тоже необходимо рассматривать как систему, так как она обладает всеми характеристиками системы (целое, эмерджентность, сопротивляемость, жизнеспособность). Благодаря тому, что элементы системы организации находятся в тесной взаимной связи, то внедрение даже незначительных инноваций приводит к изменениям во всей организации. Именно поэтому можно говорить о том, что не только инновация предстает как система изменений, но и сам процесс внедрения инноваций затрагивает системные изменения организации и внешней среды. Методологические основания управления современными инновациями подробно излагаются в работах А.Б. Курлова [97]. Как указывает Р.А. Зобов, даже незначительные инновации могут повлечь шлейф крупномасштабных изменений в обществе [61]. Структура государственной поддержки малого бизнеса в аспекте системного подхода подробно излагается в трудах М.В. Шведовой [275]. Таким образом, с позиции *системного подхода* инновация представляется в виде комплексного явления инициации процессов в организации, направленных на качественное преобразование организации.

Социально-экономический подход позволяет оценить инновацию с позиции внедрённого новшества, обеспечивающего качественный рост эффективности процессов или продукции, востребованной рынком. Во главе угла – эффективность, востребованность рынком. Здесь основными свойствами инновации являются научно-техническая новизна, практическая воплощенность, т.е. использование, например, в промышленности, сельском

хозяйстве, здравоохранении, образовании или других областях деятельности, коммерческая реализуемость [4].

Деятельностный подход сосредоточен на описании инновации как инструмента деятельности руководителей, при помощи которого последние используют изменения, как благоприятную возможность для осуществления своих замыслов в сфере бизнеса. Общетеоретические и методологические основы деятельностного подхода представлены в работах таких ученых, как Э.С. Маркарян [112], М.С. Каган [74], М.С. Кветной [79], Э.Г. Юдин [226], [227] и др.

Показательно, что деятельностный подход позволяет увидеть в инновации одновременно и специфический логико-рациональный компонент поведения субъектов инновации, и изменения качеств менталитета, когнитивных способностей индивида. Логико-рациональный компонент поведения субъектов инновации затрагивает познание содержания восприятий и разнообразных концепций. Один из вариантов деятельностного подхода можно найти в Проекте Федерального закона «Об инновационной деятельности в Российской Федерации», в котором *«инновация понимается как конечный результат инновационной деятельности, получивший воплощение в виде нового или усовершенствованного продукта, внедренного на рынке, нового или усовершенствованного технологического процесса, используемого в практической деятельности, либо в новом подходе к социальным услугам. Таким образом, инновация является следствием инновационной деятельности»* [147].

Если же исходить из *гуманистического подхода*, представленного в рамках психологии и социологии, то инновации оцениваются с точки зрения социальной значимости. Иными словами, рассматривая социальный аспект инноваций, гуманистический подход расширяет социальные функции социологии: от познания действительности, к ценностно-ориентированному осмыслению отношения «человек-общество» [74].

С точки зрения *социально-управленческого* подхода внедрение инноваций предстает как система управления инновациями, которую необходимо сознательно формировать. Иными словами, должна быть целенаправленная работа по созданию системы управления инновациями. Возникающее сопротивление инновациям отчасти можно объяснить тем, что таковая система отсутствует или она неэффективна. Кроме того, автор согласен с мнением С.А. Ильиных, что инновация должна обладать свойствами новизны, применимости в любой сфере деятельности человека, быть реализованной на рынке и приносить социальный, экономический и другие виды эффекта, в том числе и в сфере социологии управления [66].

Представленные подходы к инновации не являются разрозненными. Доминирующим в этих подходах является социолого-управленческий, а системный, деятельностный, социально-экономический, гуманистический позволяют раскрыть отдельные грани такого сложного феномена при реализации системы управления инновациями.

Итак, инновации - сложный феномен, существующий в самых разных проявлениях. Отсюда вытекает значительное число разнообразных типов инноваций. В качестве основания для выделения типологии существующих на сегодняшний день видов инноваций могут быть рассмотрены:

- базисные улучшающие признаки инновации (Г. Менш) [115]. В данном аспекте акцентируются масштабность последующих инновационных изменений, подчеркивая роль псевдоинноваций, видоизменяющих качественные характеристики предмета и используемые технологии. Инновации рассматриваются только на уровне предприятия;

- степень радикальности инновации и уровень ее новизны (Ю.В. Яковец) [230]. Данная позиция имеет много общего со взглядами немецкого социолога Г. Менша, однако более ярко подчеркивает негативную роль псевдоинноваций, снижающую конкурентноспособность продукции. Инновации рассматриваются

на уровне предприятия, не затрагивая функционирование и развитие отдельных отраслей производства и инновации макроуровня;

- признак отраслевой «интенсивности» (П.Н. Завлин, А.В. Васильев) [54].

Рассматривается использование результатов интеллектуального труда и научно-технической деятельности, направленных на совершенствование процесса деятельности, результативности и эффективности;

- структурные характеристики и целевые изменения (В.В. Горшков, Е.А. Кретова) [38], при этом рассматриваются различные стадии инновационных процессов, как на “входе”, так и на “выходе”, а также инновационную структуру предприятия как системы, включающей в себя отдельные элементы и взаимные связи между ними;

- сфера применения, на соответственно технологические, производственные, экономические, торговые, социальные и инновации в области управления (О.П. Коробейников, А.А. Трифилова, М.В. Удальцова, Л.К. Аверченко) [184]. Речь идет о целевых, качественных и количественных изменениях во взаимосвязях с отдельными сферами деятельности;

- причинно-следственные классификационные признаки (Э.А. Уткин, И.И. Морозова) [187]. По их мнению, процессы изменений разнообразны и различны по своему характеру, следовательно, и формы их организации, масштабы и способы воздействия на организационную деятельность тоже многообразны;

- масштаб, новизна, и интенсивность (А. И. Пригожин) [143]. Предложенная классификация сводится к процессу развития технологий на стадиях их зарождения, освоения и диффузии на других объектах;

- источник инновационных идей, где основным критерием успешности является надежность и предсказуемость [40]. Речь идет о рыночных возможностях для предпринимательской деятельности, о колебаниях в условиях внешней и внутренней среды;

- эффективность внедрения, учитывая финансовые последствия для бюджетов всех уровней и тип издержек (финансовые и социальные). Социальные влекут за собой реакцию сопротивления, отторжения инновационных перемен, риск нанесения социально-психологического ущерба.

Предлагаемая типология, безусловно, не исчерпывает всей совокупности видов инноваций, но вместе с тем позволяет увидеть масштабность внедряемых инноваций. Главное в содержание инноваций – это изменения, а главной функцией инновационной деятельности является функция изменения [68].

Как указывалось, с точки зрения социолого-управленческого подхода, внедрение инноваций – это управляемый процесс, который может быть эффективным и неэффективным, но в любом случае сопровождается инновационным действием, *инновационным поведением*. Для того, чтобы раскрыть это понятие необходимо обратиться к диспозиционной концепции регуляции социального поведения В.А. Ядова [228]. Основная идея, лежащая в основе этой концепции, заключается в том, что человек обладает сложной системой диспозиционных образований, которые регулируют его поведение и деятельность. Эти диспозиции организованы иерархически, т.е. в системе можно обозначить более низкие и более высокие их уровни. Первый уровень составляют элементарные фиксированные установки. Второй уровень – это более сложные диспозиции, которые формируются на основе потребности человека в общении, осуществляемом в малой группе и соответственно в тех ситуациях, которые заданы деятельностью в этой группе. Здесь роль диспозиций заключается в том, что личность уже вырабатывает какие-то определенные отношения к тем социальным объектам, которые включены в деятельность на данном ее уровне. Третий уровень имеет дело с такими диспозициями, в которых фиксируется общая направленность интересов личности относительно конкретной сферы социальной активности. Диспозиции такого рода складываются в тех сферах деятельности, где личность удовлетворяет свою потребность в активности, проявляемой как конкретная

работа, конкретная область досуга и т. д. Иными словами, на этом уровне диспозицией является общая направленность интересов личности, которая объясняет концентрированность личности на какой-то определенной сфере деятельности, ее отношение к этой деятельности. Четвертый, высший уровень диспозиций образует система ценностных ориентаций личности. Ценностные ориентации, таким образом, это тоже разновидность диспозиционных образований, но они отличаются от предшествующих уровней диспозиций тем, что регулируют поведение и деятельность личности в наиболее значимых ситуациях ее социальной активности. Четвертый уровень регулирует целостность поведения, или собственно деятельность личности.

Степень готовности работников организации к инновациям, предрасположенность работника к участию в инновационной деятельности, уровень инновационной активности – есть не что иное, как инновационные диспозиции работников, которые и регулируют его инновационное поведение.

В целом диссертант может выделить такие типы инновационного поведения: два полюсных типа – *принятие инновации и сопротивление инновации*, а также совокупность разного рода сочетаний. Указанные типы инновационного поведения предопределяются:

- уровнем вовлеченности членов организации в различные стадии инновационного процесса принятия решений;
- типом принятия решений. Тип принятия решения сопряжен с факторами, которые могут привести к тому, что решение принимается либо не принимается. К числу таких факторов относятся: 1) уверенность в действиях на основе обладания полной и исчерпывающей информации о последствиях; 2) риск на основе обладания информацией обо всех имеющихся альтернативах; 3) неопределенность в управлении на основе знания или прогнозирования;
- восприятием индивидом или социальной группой феномена инновации в контексте риска и неопределенности. Причем, основные риски и факторы неопределенности связаны в основном с феноменом социального

конфликта при внедрении изменений. Иными словами, чем больше новизны и неопределенности предлагается обстоятельствами, тем выше степень их радикального неприятия.

При эффективном управлении осуществляется принятие инновации, формируется *инновационная восприимчивость*. В исследованиях западных авторов понятие «восприимчивость» часто употребляется как восприятие (adoption) новшества и трактуется, как решение использовать какое-либо нововведение [262]. Процесс восприятия новшеств, по определению Э. Роджерса, – это сложный многостадийный мыслительный процесс принятия решения, который имеет протяженность от первого ознакомления человека с новшеством до его окончательного восприятия [262].

Н.П. Масленникова рассматривает «восприимчивость» «сложный процесс приема и преобразования информации, обеспечивающий отражение объективной реальности и ориентировку в окружающем мире» [113]. Восприятие означает «способность воспринимать, различать и усваивать явления внешнего мира». С позиций лингвистики, восприятие означает наличие совокупности механизмов, обеспечивающих переход от первичного описания информации к ее интерпретации как определенной единицы системы, т.е. идентификации. Она указывает, что в связи с этим, инновационную восприимчивость можно определить, как способность организации обнаружить инновации в информационном поле, различить и идентифицировать их отдельные признаки, выделить в них информативное содержание, адекватное цели действия, сформированному образу развития организации и принять инновацию к использованию в целях повышения своей конкурентоспособности. Поэтому инновационная восприимчивость представляет собой процесс оценки инновации, инициации ее принятия, осуществления инновации и рутинизации (превращения инновации в привычную, которая характеризуется предсказуемой структурой поведения работников и повторяющимися схемами деятельности).

А.А. Мешков отмечает, что индивид становится сторонником инновации в том случае, когда может адекватно оценить состояние окружающей среды и спрогнозировать свое состояние в контексте инновационного процесса в терминах приобретения – потери социальных преимуществ [118].

Необходимо обратиться к еще одному понятию – *сопротивление инновации*. В работах А.И. Пригожина рассматривается «феномен социологии невнедрения» и его проявления [145]. Т.В. Голева прямо отмечает, что бесконфликтное внедрение в организацию инновационных изменений является скорее исключением, чем правилом [35]. Сопротивление инновационным изменениям - это любые поступки работников, направленные на дискредитацию, задержки или противодействие осуществлению инноваций в организации. По мере убывания отрицательной значимости Т.В. Голева выделяет три основные группы причин сопротивления персонала организации инновационным изменениям. Первая группа включает в себя причины, в значительной степени влияющие на создание препятствий инновационным изменениям: неполнота и односторонность информации об инновационных изменениях; неточность, искаженность информации об инновационных изменениях; незаинтересованность людей; нарушение обязательств, обещаний со стороны участников инновационного процесса; отсутствие необходимого профессионального опыта. Вторая группа - причины, умеренно влияющие на создание препятствий инновационным изменениям: недоверие из-за неопределенности инновационной ситуации; недоверие к инициаторам, организаторам инновационных изменений; неразвитость мотивов к достижениям, успехам; моральная неразборчивость, «нечистоплотность» инноваторов и организаторов инновационных изменений; «нажим сверху». Третья группа - причины, в незначительной степени влияющие на создание препятствий инновационным изменениям: отсутствие необходимой и достаточной организованности; установка на сиюминутный эффект; отрицательное отношение к инноваторам со стороны неформальных лидеров,

«авторитетов»; отсутствие здоровья; инициирование инновационных изменений «сверху».

А.А. Мешков указывает, что в качестве источника сопротивления часто выступают иллюзии индивида относительно собственной важности, а сопротивление нововведениям обратно пропорционально желанию индивида приобрести новый опыт и получить новое вознаграждение [118].

Сопротивление внедрению инноваций может быть и тогда, когда система управления не сама адаптируется к нововведениям, а адаптирует нововведение к себе, к старым консервативным формам, что приводит к деградации нововведения и самой системы управления [111].

Детальный подход к сопротивлению инновациям разработан С.С. Фроловым [206]. Автор указывает, что процесс сопротивления изменениям обусловлен такими основными причинами, как технические, политические и культурологические.

Технические причины связаны с действием так называемых технических условий организации, которые представляют собой способы соединения человеческих и технических ресурсов в организации. К причинам такого рода относятся следующие.

1. *Отсутствие ресурсов и коммуникаций для осуществления инноваций.* Такая ситуация чаще всего возникает в том случае, когда руководство организации, планируя проведение инноваций, переоценивает свои возможности. Руководители более низких уровней управления, зная реальную картину, оказывают сопротивление изменениям.

2. *Внутренняя разобщенность организации.* Причины внутренней разобщенности весьма многочисленны: социальные конфликты между отдельными группами в организации; культурные различия (различные ценности, принятые нормы и т.д.); неправильная позиция руководителей; отсутствие идентификации с коллективами организации и др. Все это может вызвать сопротивление инновациям у отдельных групп в организации.

3. *Неизвестный результат или страх перед неизвестностью.* Нередко члены организации просто не видят перспективы внедрения инноваций и поэтому у них возникает ощущение возможного провала или отрицательных последствий, в связи с чем они пытаются идеализировать существующее состояние организации и сопротивляются нововведениям.

4. *Отсутствие планов, неясность целей.* Эту группу причин можно рассматривать как частный случай страха перед неизвестным результатом. Неопределенность будущих действий, отсутствие разделения деятельности на этапы в соответствии с целями организации порождает у работников иллюзию несбыточности планов и нецелесообразности проводимых изменений.

5. *Отсутствие лидеров.* Как отмечалось ранее, создание целостного видения организации зависит от активности инструментальных лидеров. Именно они способны подсказывать, направлять действия людей и организовывать проводимые изменения.

6. *Снижающиеся издержки.* Сопротивление изменениям может усилиться в том случае, если организация находится на гребне успеха и ее издержки снижаются. В этой ситуации у членов организации возникает резонный вопрос: зачем что-то изменять, когда организация работает столь успешно? Это одна из самых серьезных причин сопротивления изменениям.

7. *Отсутствие системы обучения и консультирования.* Для осуществления инноваций обучение и консультирование необходимы, так как без этого невозможна полная социализация индивидов по отношению к нововведениям. В случае отсутствия системы обучения и консультирования сопротивление изменениям практически неизбежно.

Политические причины сопротивления изменениям связаны с перераспределением власти при структурных и культурологических изменениях в организации. В случае значительных структурных изменений перед руководителями различных уровней всегда стоит вопрос: кто и в какой степени будет привлечен к принятию управленческих решений в новой

ситуации. От ответа на этот вопрос зависит отношение руководителей к инновациям. Все это определяет основные причины сопротивления.

1. Угроза влиятельным статусам, т.е. возможной потери влияния и авторитета. Действительно, очень часто инновации связаны со структурными изменениями, и в результате перестройки организации руководитель может занять более низкую ступень в структуре управления. Кроме того, реализованные инновации могут привести к изменению характера отношений между руководителями и подчиненными, что также может восприниматься болезненно и вызывать сопротивление изменениям.

2. *Возможность критики руководителей.* В ходе изменений нередко критикуются прежние способы организации производственного процесса, методы управления и контроля.

3. *Изменение содержания процесса принятия решений.* Дело в том, что каждый руководитель стремится максимально стандартизировать процесс принятия решений, упростить его. При внедрении инноваций руководителю приходится сталкиваться с новыми способами принятия управленческих решений, которые могут быть весьма сложными. В связи с этим до полной адаптации руководителя к новым условиям он может оказывать сопротивление нововведениям.

4. *Изменение форм властного воздействия.* При изменении ситуации в организации или ее подразделениях у руководителей может появиться необходимость изменить формы властного воздействия. Например, руководитель до проведения изменений ориентировался на власть принуждения, но при изменении ситуации он вынужден применять информационную власть, референтную власть или власть эксперта. Чаще всего руководство организации не готово сразу поменять формы властного воздействия, и должно пройти определенное время для адаптации к новым формам власти. Обычно именно в этот момент наблюдается сопротивление

изменениям в организации, которое может продолжаться до тех пор, пока руководители не адаптируются к новым условиям применения власти.

Культурологические причины сопротивления изменениям связаны с изменением ценностных ориентации и социальных норм, действующих в организации. Сюда относятся:

1. *Влияние прежних ценностей.* Поскольку каждый член организации ориентирован на собственную личностную матрицу ценностей, любое вмешательство извне может привести к явному или неявному отторжению новых ценностей, причем сила инерции приверженности весьма велика. В организациях, где работники ориентированы в своих действиях только на мнение руководителя, а в новых условиях им приходится полагаться на свое мнение или мнение коллег, то это значительно изменяет их ценностные ориентации. Однако члены организации не могут сразу изменить свои ориентации и становятся беспомощными перед лицом технической неопределенности, в результате чего возникает сопротивление изменениям.

2. *Возврат к традициям.* Весьма полезные людям привычки и обычаи могут оказаться ненужными и вредными при освоении новых ситуаций. Таким образом, сила привычек и обычаев в организационной культуре оказывает значительное воздействие на принятие и внедрение социальных изменений.

3. *Действие нормативного контроля.* Нормы жизнедеятельности организации принимаются работниками и интернализуются таким образом, что становятся наиболее удобными, привычными. Соблюдение норм контролируется посредством неформального контроля, и членам организации психологически трудно не соблюдать существующие нормы деятельности. В соответствии с правилами действия неформального контроля любые новые нормы в данной области деятельности считаются отклонениями, против которых и направлены санкции социального контроля. В этот момент и возникает сопротивление нововведениям.

Соппротивление изменениям характерно не только для российских организаций. Так, К. Изсак [251], Ф.Д. Спрингер [252], И. Нэвил [256] выделяют целый комплекс факторов, препятствующим изменениям. К числу организационных факторов они относят распределение полномочий и конфликты, различия в функциональной направленности, механистическую структуру и организационную культуру. Групповые факторы включают в себя групповые нормы, групповую сплоченность и групповое мышление. Индивидуальные факторы проявляются в сформировавшихся привычках, чувстве неопределенности и ненадежности.

Подведем промежуточные итоги. Анализ подходов к понятию «инновационная восприимчивость» позволяет говорить о том, что она представляет собой процесс оценки собственно инновации, ее принятия, оценки своего состояния после ее принятия, и рутинизации. Несмотря на значительное число причин сопротивления инновациям, все же главная из них – это неэффективное управление.

Автор определяет **инновационную восприимчивость** как *способность и готовность руководителей и персонала организаций создавать, осваивать и реализовывать инновации. Она проявляется в мотивированности руководителей и персонала организаций на осуществление перманентных нововведений в сферах своей деятельности и деятельности всей организации.* В основе инновационной восприимчивости лежит также ориентация на готовность приобретения новых знаний, новых ценностей, установок в рамках инновационных организационных преобразований.

Что касается мотивационных аспектов *инновационной восприимчивости*, то выделяется четыре поведенческих мотива, способствующих принятию инноваций: 1) по релевантности собственного опыта; 2) по собственной профессиональной и личностной компетентности; 3) по силе собственных убеждений в потенциальной реализации инновации; 4) по силе приемлемости действий и ответной поддержке и одобрения со стороны референтной группы.

При вовлеченности в инновационный процесс на основе индивидуального восприятия неременным условием является прохождение индивидом стадии заинтересованности, усовершенствования необходимых знаний, уточнение категориальной формы предполагаемого изменения путем получения требуемой информации, понимания легитимности и выявления диссонанса между фазами восприятия и интеграции с внедряемой инновацией.

Явление *инновационной восприимчивости* находится в прямой корреляции с инновационной адаптацией, идентификацией нового во внешней среде и адекватной его оценкой в контексте инновационного процесса. Результатом *инновационной восприимчивости* может стать процесс совместимости или несовместимости предлагаемых изменений. От степени сложности и характера изменений зависит процесс инновационного восприятия, который может стать как побуждением к инновационному развитию, так и вызвать негативные последствия, в форме сопротивления.

Под сопротивлением изменениям понимается любое поведение члена организации, направленное на срыв и дискредитацию осуществляемых преобразований [118, с.121]. Итак, **сопротивление инновации** индивидами заключается в *срыве и дискредитации проводимых изменений в организации*, в том числе через *трансформацию желаемых положительных результатов в угрозу* для индивидов и организации.

Подчеркнем еще раз, чтобы процесс внедрения инновациями был целенаправленным и продуктивным, необходимо его управление. Стоит сказать, что весомое значение в развитие общетеоретических и методологических основ социально-управленческого знания внесли такие ученые отечественной науки, как Э.Г. Юдин [227], С.А. Ильиных [66]. Разработки проблем социального управления представлены в работах Ю.П. Аверина [3], Г.Е. Зборовского, Н.Б. Костиной [57], А.В. Барышевой [17], И.Р.Ракши [148], В.И. Патрушева [135], А.А. Бовина [23], В.И. Франчука [205].

Но особый вклад в развитие инноватики в управлении организациями внесли работы Л. Гумплович [44], В.С. Дудченко [53], А.А. Мешкова [118], А.И. Пригожина [144], М.В. Удальцовой [184]. Автор согласна с М.В. Удальцовой о том, что интересен, прежде всего, *результат творческой деятельности*, направленный на разработку, создание и распространение новых видов изделий, технологий, внедрение новых организационных форм. При этом, важным моментом являются управленческие нововведения: организационно-управленческие и социально-экономические. Автор убеждена, что инновации являются средством управляемого развития организации, особенно, при возникновении феномена сопротивления инновациям. Среди основных классификационных принципов инновационных изменений в области организации и управления она отмечает «простоту, автономию и управление через культуру» [184].

Дополнили знания о социальном и социально-психологическом аспектах управления инновациями в организациях, а также о влиянии этого процесса на человеческий фактор работы российских ученых: Ю.Д. Красовского [93], Н.Л. Захарова [56], Т.И. Заславской [55], В.В. Колбановского [85], В.П. Култыгина [95], В.Г. Крысько [94].

А.Н. Силин отмечает особое внимание на нетрадиционные условия работы, которые могут провоцировать возникновение межличностных социально-психологических проблем и создать неизмеримо больше сложностей для менеджмента предприятия, чем стабильно работающая в обычных условиях компания, что требует поиска и отработки инновационных управленческих технологий, обеспечивающих бесперебойность и эффективность производства [162].

Разработки в области стратегического управления инновациями и проблемы, связанные с инновационным внедрением, одной из которых является проблема сопротивления персонала осуществлению инноваций, подробно изложены в работах П. Спэрроу [268] и других американских ученых

[270], [271], в которых акцентируется вопрос о растущем количестве инновационно-ориентированных инициатив, в том числе и в области управления. Эти исследования выявляют взаимодействие основных социальных институтов в инновационном процессе и проблемы, связанные с персоналом и кадровой сферой Л. Варда [272], [273]. Этот же вопрос изучается в работах Д. Вайса [275], К. Янга [276].

О важности и незаменимой роли маркетинговых технологий, стратегий, а также о влиянии факторов внешней среды на основные направления и виды деятельности малого бизнеса изложено в работах Л. Бернарда [236], С. Эллууда [240], Л. Гохберга [244]. Важность технологической деятельности, диверсификация, растущая интеграция среди организаций малого бизнеса рассматривается подробно в работах Р. Блэкберна [250], М. Линдгрена [253]. Значительная роль управленческих инноваций, их внедрение и применение в практике управления рассматривается в работах Дж. Биркиншоу [237], Х. Альбаха [232].

О роли организаций малого бизнеса в технологических изменениях и экономическом росте, о факторе управления, рисках предпринимательства, важности появления радикально новых продуктов и услуг, меняющих существующую структуру рынка в работах К. Ройбука [261], Дж. Рассела [264], [265], [266].

Взаимодействие социологических вопросов с наукой и применение социологических образцов в отраслях научной деятельности рассматривается в работах Дж. Тарда [269] и Р. Гилберта [243].

Итак, разработки отечественных и зарубежных ученых по вопросам управления, в том числе инновациями, позволяют целостно взглянуть на проблемы использования человеческого потенциала в процессе внедрения инноваций.

Внедрение инноваций должно сопровождаться эффективной системой управления инновационными преобразованиями. Рассматривая процесс

управления инновациями как деятельность, диссертант исходит из понятия деятельности, как на личностном уровне, так и на уровне организации. При осуществлении инновационного управления важно помнить о том, что развитие человеческих способностей, человеческих ресурсов и работа над их совершенствованием является приоритетной управленческой задачей, решение которой может привести к максимальному эффекту в виде конкурентного преимущества или материальной прибыли. Процесс управления инновациями представляет собой сложную систему, которая невозможна без управления социальными отношениями. А управление социальными отношениями невозможно без осуществления анализа потребностей, за которым неизбежно должен следовать анализ мотивов деятельности, изучение внутренних и внешних факторов влияния на внедрение инноваций и построение коммуникаций, позволяющих достичь поставленных целей.

Таким образом, проблемы эффективности управления внедрением инноваций связываются со способностью руководителей раскрыть творческую инициативу персонала работников, повысить их заинтересованность в нововведениях в их деятельности. Внедрение инноваций зачастую влечет за собой противоречия, конфликты интересов в рамках организации. С точки зрения социологии управления конфликты на почве инноваций не всегда имеют негативные последствия для организации, а напротив, могут способствовать внедрению каких-либо социальных или технических инноваций, но лишь в тех организациях, где менеджмент поддерживает стремление персонала к инновациям, одобряет его готовность к обучению и повышению квалификации. Таким образом, рассматривая процесс управления инновациями как деятельность, мы неизбежно сталкиваемся не только с организационно-административной, технико-технологической, социально-экономической, финансовой сторонами этого управления, но и с социально-психологической, связанной с интересами, потребностями индивидов в организации, возможностью развития их человеческих ресурсов. Управление инновациями в

деятельностном аспекте затрагивает также и вопросы разрешения возникающих конфликтов в организации.

Подведем итог. Анализ основных теоретических подходов к интерпретации понятия «инновация» показывает, что в социологическом знании оно появилось позже, чем в таких науках, как культурология, экономика. Появлению понятия «инновация» предшествовало понятие «социальные изменения». Лишь с началом эмпирических исследований в социологии, касающихся изучения нововведений, использование понятие «инновация» стало приобретать устойчивый характер. Инновацию как сложное явление необходимо интерпретировать с позиции системного, социально-управленческого, социально-экономического, деятельностного и гуманистического подходов.

Внедрение инноваций сопровождается инновационным поведением. В целом автор выделяет такие типы инновационного поведения: два полюсных типа – принятие инновации и сопротивление инновации, а также целый аспект разного рода сочетаний. Принятие инновации сопровождается инновационной восприимчивостью, которую диссертант рассматриваем как способность и готовность руководителей и персонала организаций создавать, осваивать и реализовывать инновации. Инновационная восприимчивость проявляется в мотивированности руководителей и персонала организаций на осуществление перманентных нововведений в сферах своей деятельности и деятельности всей организации.

Другое полюсное инновационное поведение – это сопротивление инновации индивидами, которое заключается в срыве и дискредитации проводимых изменений в организации, в том числе через трансформацию желаемых положительных результатов в угрозу для индивидов и организации.

Процесс управления инновациями в организации необходимо рассматривать как деятельность, которая затрагивает не только с организационно-административной стороны этого управления, технико-

технологическую, социально-экономическую, финансовую, но и социально-психологическую. Здесь затрагиваются самые разные проблемы, в том числе, интересы, потребности индивидов в организации, возможность развития человеческих ресурсов. Управление инновациями в деятельностном аспекте затрагивает также и вопросы разрешения возникающих конфликтов в организации.

Исследованию инновации с позиции структурного функционализма, теории конфликта и некоторых других подходов, раскрывающих природу инновации, и посвящен следующий параграф.

1.2. Социологическое осмысление природы инноваций в организациях

Осмысление природы инноваций в социологическом контексте связано с их анализом с позиции *структурного функционализма, неофункционализма, теории конфликта и социолого-управленческого подхода.*

Вначале рассмотрим инновации с точки зрения теории *структурного функционализма*. В основе структурного функционализма находится идея об обществе как внутренне дифференцированной социальной системе, функциональной особенностью которой является упорядоченная целостность структурных элементов, взаимодействующих друг с другом на уровне поддержания стабильности социального равновесия. Основные идеи структурного функционализма основаны на идее функциональной реальности устойчивых образцов социального поведения, на структурной целостности общества, в которой технологический прогресс и экономическое развитие являются источниками социальной динамики, а культура – консервативной

силой, стабилизирующей систему. Итак, центральными категориями структурно-функционального анализа являются структура, образцы функциональной деятельности, придающие обществу стабильность и устойчивость, состояние равновесия, как целостной системы. Т. Парсонс акцентирует внимание на том, что сохранение социальной системы возможно лишь в условиях социального равновесия, для которого необходимы следующие факторы поддержания равновесия, такие как: 1) адаптация; 2) целеполагание; 3) интеграция; 4) поддержание устойчивости [134]. При нарушении социального равновесия возникает угроза стабильному развитию общества, наступает состояние дестабилизации. Саму социальную систему он понимает как любой устойчивый комплекс повторяющихся социальных действий, в котором переменными величинами выступают потребности и мотивированные процессы. Эти процессы могут быть главным источником социальных преобразований, результаты которых можно оценить на уровне культурной системы, т. к. уровень культуры определяет уровень развития других систем.

Рассмотрим эти идеи применительно к авторской тематике. Инновации осуществляются в организациях, которые в свою очередь представляют собой систему. Для всех систем, включая организацию, по Т. Парсонсу, существует инвариантный набор четырех функций. Сюда относятся уже рассмотренные выше факторы поддержания равновесия: адаптация, целеполагание, интеграция, поддержание устойчивости. Соответственно, организация также должна выполнять эти функции. Главным законом является сохранение границ системы, потому наиболее всего важна интеграция системы.

Организация, как система, обладает социальной структурой. Под структурой социальной системы Т. Парсонс понимает некий аспект системы, который обладает относительной устойчивостью, и состоит из четырех основных компонентов социальных систем, а именно, ценностей, норм, ролей и

общностей, внутри которых может происходить и анализироваться какое-либо значимое мотивированное действие.

В качестве окружающей среды социальной системы Т. Парсонс рассматривает культурную, личностную и поведенческую системы социального действия. Применяя его идеи к организации, автор может говорить о том, что указанные системы также выступают в качестве окружающей среды организации.

Важно понимать, что каждая из систем предполагает существование другой, и способна сохранять стабильность отношений взаимообмена с окружающими системами. Как уже отмечалось нами выше, система для Т. Парсонса – есть любой устойчивый комплекс повторяющихся социальных действий, в котором переменными величинами выступают потребности и мотивированные процессы. Это означает, что уровень развития организационной культуры предопределяет уровень развития собственно организации, развитие личностей в организации. Если продолжить нить рассуждений в аспекте исследуемой автором проблемы, то можно увидеть, что инновации как источник изменений организации тесно связаны, с одной стороны, с потребностями и мотивированными процессами, имеющими место в организации, а с другой стороны, с уровнем развития культуры организации. Более того, принятие или непринятие инновации в рамках организации зависит от уровня ее организационной культуры, от ее ценностей, норм.

Стоит сказать, что понятие «организационная культура» является предметом исследования разных наук, но было введено в исследовательскую практику Э. Петтигрю при изучении вопросов конкурентоспособности, как фактора стратегического развития предприятия и с изучением подходов в управлении человеческими ресурсами. При анализе ряда политических, экономических и социальных факторов, идентичных условий функционирования коммерческих организаций, учитывая определяющие условия деятельности организации и внутренние организационные

особенности, были обнаружены значительные различия в показателях сравнительной эффективности производства, причину которых Петтигрю видел в непосредственном влиянии организационной культуры [258].

Укажем кратко, что организационная культура имеет самые разные толкования, которые предопределяются методологией автора. Так, П. Друкер рассматривает культуру как среду, созданную совместной деятельностью людей, которая ведет их к объединению совместных усилий без каких-либо видимых мер со стороны управляющего центра [50]. В широком смысле организационная культура понимается как коллективное программирование мыслей, которое отличает членов одной организации от другой. Что же касается отечественных исследователей, то, к примеру, Т.О. Соломанидина рассматривает организационную культуру как социально-духовное поле компании, формирующееся под воздействием материальных и нематериальных, явных и скрытых, осознаваемых и неосознаваемых процессов и явлений, определяющих единство философии, идеологии, ценностей, подходов к решению проблем и поведения персонала компании и позволяющих организации продвигаться к успеху [167].

Вопросами организационной культуры занимались также Р.С. Голов, А.П. Агарков [36], В.В. Архангельский, В.Н. Архангельский, В.В. Иванов [71], Г.М. Андреева [5], О.С. Виханский, А.И. Наумов [30], Т.Г. Долгопятова [49], Н.Г. Чевтаева [212].

Для исследования проблематики инноваций важно, что в соответствии с положениями «рационально-прагматического» или «функционального» подхода, организационная культура, воздействуя на поведение индивидов, влияет на деятельность деловой организации в целом. Это означает, что она может быть использована в качестве инструмента управления организацией, в том числе и инструмента управления инновациями. Именно в поле организационной культуры складываются условия для внедрения инноваций, либо создаются препятствия.

Для понимания роли инноваций необходимо принять во внимание положение структурного функционализма о социальном порядке. Социальный порядок в теории Т. Парсонса занимает одно из главных и приоритетных мест, где компоненты, входящие в систему, находятся в устойчивой связи по отношению друг к другу, и являются одновременно причиной и следствием. Он утверждает, что все события и явления в социальной жизни взаимосвязаны и взаимозависимы, при этом приспособляясь и адаптируясь к реальным условиям, система стремится к сохранению внутреннего единства, обязательных норм и правил, поддерживая и согласовывая личные мотивы и ценности общества. Функция адаптации, которую Т. Парсонс определяет как основную в условиях сохранения системной целостности, является крайне необходимой, определяющей отношения между системой и средой. Если рассмотреть это положение применительно к проблематике автора, то можно говорить о том, что существуют системы, которые должны выполнять эту функцию адаптации при внедрении каких-либо инноваций. Таковой является организационная культура и если анализировать шире, то культура общества.

Вместе с тем, следует учитывать и другое. Согласно Т. Парсонсу, любые изменения и преобразования, нарушающие привычное функционирование системы, вызывают изменения во всей социальной системе, поскольку не существует состояния идеального равновесия, а есть, так называемое, подвижное равновесие, некий процесс, показывающий рефлексивность взаимоотношений общества с факторами внешней среды, отражающимися в изменениях социальной системы. Это означает, что внедрение инновации на уровне организаций, безусловно, повлияет на ту систему, в которую включены эти организации, а соответственно, и на уровень общества в целом. Но при этом, диссертант, безусловно, учитывает и то, что за радиусом действия организационных коллективов начинаются кумулятивные изменения, порождающие иные состояния социальной среды, отличные от институциональных образцов.

Положения структурного функционализма, рассмотренные с точки зрения влияния инноваций на организацию, позволяют говорить о том, что организационные изменения, которые происходят благодаря внедрению инноваций, могут быть внутренними (эндогенными) и внешними (экзогенными), однако не исключается также и комбинация вышеназванных преобразований.

Подведем итог. Теория структурного функционализма делает акцент на устойчивых образцах взаимодействия, на сохранении стабильного и равновесного состояния организации, как целостной единицы. Для сохранения устойчивого и равновесного состояния системы необходимо привлечь фактор адаптации, как основного элемента для поддержания системного равновесия, а так же учитывать уровень организационной культуры, которую Т. Парсонс считает, как важную для осуществления коммуникативного общения, понимания людьми друг друга и для сплочения социальной группы. В этом он видит ценностную обусловленность социального действия. Таким образом, организационная культура, на более высоком уровне – культура общества имеют существенное значение для внедрения инноваций.

Как уже сказано, структурный функционализм основан на факторах поддержания социального равновесия, однако любую социальную группу необходимо рассматривать и с точки зрения *социальных конфликтов*, изменений, возникающих в связи с образующимся неравенством и отчуждением людей друг от друга. Если основное внимание Т. Парсонса направлено на анализ механизмов поддержания социального порядка, то Р. Мертон рассматривает дисфункциональные явления, как следствие напряжений и противоречий в социальной структуре [116], [117]. Функциональный результат, по Р. Мертоу, способствует выживанию системы и ее адаптации к окружающей среде, а то, что не способствует выживанию и адаптации, есть «дисфункция». Для автора его взгляды интересны тем, что он предлагает несколько моделей адаптации индивидов к культуре, проводя различия между

ними по принципу отношения к цели и по принципу отношения к средствам социального действия ради достижения целей. Так, инновативность, как тип адаптации, он понимает как принятие целей (результата) при отвержении средств.

Уточняя структурно-функционалистскую социальную модель, Р. Мертон, критикует принцип функционального единства общества и его социальной целостности, и утверждает, что конфликт ценностей и столкновения культур являются типичными для современного общества, таким образом, противопоставляя идею «социальных изменений» идее «социального равновесия», акцентируя внимание на роли трансформационных процессов, постоянно влияющих на социальное равновесие. Применительно к теме автора, инновации в организации вызывают преобразования, которые заставляют включиться процессам организационной адаптации к измененным условиям. Насколько успешно инновации смогут внедриться в организацию, зависит от ценностей и норм организационной культуры. Инновации, безусловно, могут вызвать преобразования во всех системах организации, во всех организационных уровнях, включая и личностный уровень человека.

Опираясь на идею полипарадигмальности социологического знания, необходимо дополнить еще одним, не менее важным и продуктивным подходом структурного функционализма, отвечающим по своей динамике современным социальным процессам, *неофункционалистским подходом* американского социолога Джеффри Александера [233]. В своей концепции неофункционализма он также рассматривает проблему социальных изменений и сохранения равновесия в обществе. Дж. Александер в своей теории придерживался той позиции, что человек априори свободен и не подстраивается под окружающую его действительность, может свободно менять ее, адаптировать для себя или создавать свой альтернативный мир. Дж. Александер анализирует новые подходы к интерпретации роли смыслов социальной жизни, позволяющие более глубоко понять изменчивую динамику

современного социума, его амбивалентности. Прежде всего, он изучает перемены в окружающей среде под действием человека. Его теория основывается на том, что культура – это самостоятельная независимая переменная, полностью автономная, наделенная атрибутами «реляционности». Особенностью его теории является понимание необходимости обращать внимание не на структуры, в которых рождаются члены социума (субъекты), воспитываются и живут, а на субъекты, которые изменяют эти структуры. Акцент ставится на концепции причинности смены одних обстоятельств, вследствие практических общественных действий, на новые обстоятельства. Поэтому в центре внимания не просто структуры, а сильно - или слабо ресурсные структуры, которые могут влиять на социальную трансформацию. Дж. Александер стал первым, в чей круг исследовательских интересов входит культура в значении и функции основной причины социальных трансформаций. Что касается ценностей, культурных кодов и феномена дискурса в обществе, то Дж. Александер рассматривает их как раз, как основу для возникновения социальных изменений [234]. Культура выступает феноменом, управляющим деятельностью. Именно она определяет трансформацию социальных форм и наполняет их ценностно-смысловым содержанием. В отечественной науке следует назвать Л. Ионина, который первый предложил термин «культурные инсценировки», что, по сути, является некой новой моделью жизни, в результате которой, человек стремится реализовать себя, как личность, «примеряя на себя» идейные новации, тем самым, позиционируя свое отношение к жизни и привлекая единомышленников [73].

Изложенные выше идеи неофункционализма позволяют автору дополнить то, что диссертант смогла выделить в отношении инноваций в подходе структурного функционализма. Это касается, прежде всего, того, что любые инновации внедряются благодаря ряду факторов, основным из которых является культура. В нашем случае – культуры организации. Именно

организационная культура имеет существенное значение в создании условий для инновационной деятельности через систему ценностей, в том числе инновационных, норм, в которых утверждены инновационные аспекты, традиций, имеющих нацеленность на инновационное развитие.

Не менее интересный взгляд на проблему происходящих изменений в русле инновационных процессов представляет собой *конфликтологический подход*. Говоря о взаимосвязи конфликтов и инноваций в организациях, следует учитывать, что внедрение инноваций – это нарушение стабильности организации, это в определенном смысле конфликт. Он возникает в результате противоречия между стабильной структурой организации, стилем, методами управления, технологией, нормами и ценностями, с одной стороны, и происходящими в них изменениями, с другой стороны. Любой процесс внедрения инноваций неизбежно связан с возникновением таких противоречий. Даже успешно внедренная инновация сопровождается конфликтными проявлениями, так как она заставляет людей приспосабливаться к новым условиям и ситуациям. Показательно, что инновационные конфликты, сопутствуя внедрению технических и социальных нововведений, могут быть не только следствием, но и причиной реализованных новшеств [82]. Таким образом, внедрение инноваций неизбежно сопряжено с конфликтами разного уровня, масштаба, степени напряженности.

Теория позитивно-функционального конфликта Л. Козера, также как и теория конфликтной модели общества Р. Дарендорфа внимание акцентируют на изучении процесса взаимосвязи основных социальных типов взаимодействия, а именно: соревнования, конфликта, приспособления и ассимиляции. При этом главным источником социальных перемен для них является конфликт. Л. Козер [82] и Р. Дорендорф [47] поддерживают идею возникновения конфликта по поводу контроля над ресурсами и распределением власти, однако, в центре их внимания не дихотомический принцип, а модель множественных перекрестных конфликтов, отражающая множество интересов.

В этом случае, конфликт рассматривается как фактор, направленный не на сохранение, а на предотвращение социальной нестабильности посредством процесса уравнивания различных интересов и практик.

Сторонники теории конфликта интерпретируют конфликт не как ролевую структуру, а как ролевое поведение. Что же касается инноваций, то теория конфликта позволяет увидеть, какие последствия в коллективе вызывает их внедрение. Так, И.С. Леонова указывает, что для предприятий с разной вовлеченностью в инновационные процессы характерны разные типы организационных конфликтов. Для инновационных предприятий наиболее типичны инструментальные конфликты, развивающиеся на единой с менеджментом ценностной основе, в то время как для предприятий с трудностями модернизации характерны ценностные конфликты, основу которых составляют противоречия между традиционными ценностями персонала и корпоративными требованиями инновационного развития [103].

Л. Козер в рамках структурного функционализма не противопоставляет социальные конфликты социальной стабильности, а, напротив, приобщает теорию конфликта к идеям сохранения социального порядка, как неотъемлемую часть устройства общества [82]. Он даже считает конфликтные процессы не как деструктивным явлением, имеющим разрушительную силу, а, наоборот, как явлением, способствующим укреплению социальной системы, укрепляющим интеграцию и адаптацию социальной систему к окружающей действительности. Разбивая феномен конфликта на довольно широкий диапазон конфликтных явлений, он, таким образом, рассматривает его во многих проявлениях по шкале от «конфликта-борьбы» до «конфликта-нейтрализации», что представляет собой концепцию *конфликтного функционализма*. Данная концепция во многом меняет взгляд научного знания на проблему конфликтов в целом, признавая конфликт неотделимой частью социальных отношений, как межличностных, так и на уровне государства, межгосударственных, и фактором, обеспечивающим стабильность и

устойчивость социальной системы. Для автора важным является то, что Л. Козер рассматривает конфликт в его функциях, а именно как *изменение*, отмечая при этом, его позитивные конструктивные формы в решении социальных проблем в рамках проблемного поля исследования.

Стоит сказать, что автору интересен процесс влияния конфликта на социальное целое, в рамках которого он развивается. Так, например, конфликты могут способствовать интеграции позитивных изменений и внедрению *инноваций* в организацию, путем уменьшения враждебности, ослаблению напряженности, повышая коммуникативные функции в процессе взаимодействия, тем самым сдерживая негативные проявления во взаимодействии социальных единиц. Определенной фазой конфликта является противостояние сторон, в виде *сопротивления*, которое может привести как к социальной деструкции, так и плодотворному исходу. С точки зрения Л. Козера, плодотворные результаты, как позитивные функции конфликтных процессов, способствуют стимулированию изменений в рамках социальной группы и сближению конфликтующих сторон, что также предотвращает развитие более драматичных последствий.

В ракурсе социологии управления, основываясь на различных методологических подходах к изучению проблемы внедрения инноваций в систему управления, автор отмечает, что для организации последствия изменений и конфликтов могут быть как положительными, так и отрицательными, что главным образом проявляется в организационной культуре.

Так, например, в рамках структурно-функционального анализа, конфликт изначально заложен в процесс социализации. **Т. Парсонс** настаивает на том, что каждый человек в ходе функционирования социальной системы оказывается изначально приобщенным к соответствующим культурным нормам и ценностям. Причину конфликта он видит в условиях социализации, при несоответствии внутренних физиологических потребностей индивида и его

потребностями в социальных отношениях, т.е. при дестабилизации социальной системы. В случае с внедрением инноваций очевидно, что индивиды воспринимают инновацию как дестабилизацию социальной системы – своей организации, поскольку происходит комплексное преобразование собственно социальной системы, норм, ценностей и т.д. А это в свою очередь означает изменение условий социализации. *Р. Мертон*, напротив, настаивает на том, что любая система изменчива, в том числе и общество. Любые происходящие изменения вызывают преобразования, включают механизмы адаптации. Это касается и инноваций в организационном управлении, которые влияют на общий ход функционирования организационной системы, вызывая преобразования, которые заставляют включиться процессам организационной адаптации к измененным условиям. *Дж. Александер* расширил свое исследовательское поле понятием организационной культуры, в значении и функции основной причины социальных изменений. Впоследствии появившаяся парадигма конфликтологии дала понимание положительной роли конфликтному явлению в рамках внутригрупповых социальных отношений, но при условии, что конфликт управляем.

Что касается феномена конфликта в организационной культуре, то помимо негативных последствий, носящих деструктивный характер, наблюдается немало и позитивных последствий, создающих определенные стимулы, комфортные условия для внедрения инноваций. Например, изучить и проанализировать уровень восприятия предстоящих изменений внутри организационной структуры, повысить эмоциональный настрой внутри коллектива, увеличить уровень инновационной восприимчивости участников, наладить коммуникационный аспект между всеми членами организационной группы, повысить заинтересованность коллектива к предлагаемым инновационным изменениям и преобразованиям, наладить регулирование конфликтных ситуаций и управление ими, с целью предотвращения негативных

последствий. Благодаря конфликту возможно снижение инновационной пассивности индивидов в организации.

Переходя с уровня социального анализа больших систем на уровень организаций, автор попытается изучить проблему взаимосвязи микро и макроуровней в объективно-субъективном континууме, иными словами, в предлагаемой модели социальной реальности мы постараемся установить определенные взаимосвязи между макро и микро уровнями (обществом и коммерческой организацией), изучить взаимоотношения и взаимосвязи между членами организации внутри организационной культуры и исследовать возникающие проблемы, конфликтные процессы, противоборство интересов сторон организационной культуры при внедрении инноваций в процесс управления в коммерческих организациях. При этом, социальные действия участников и последствия этих действий в совокупности и в частности могут привести к деформации социальной жизни всего коллектива организации, к девиации поведения некоторых членов социальной группы, к потере контроля над социальным поведением, к *сопротивлению* как антиинновационному поведению, тормозящему процесс реализации нововведения. А.И. Пригожин, в работе «Современная социология организаций» подробно останавливается на явлении сопротивления, возникающем в социальных организациях в ответ на изменения, которые затрагивают человеческие отношения, стиль и ритм трудовой жизни, усиливают напряжение. Он видит причину возникновения сопротивления при осуществлении организационных нововведений социального, управленческого типа в том, что инновации в сфере управления «имеют дело с самой консервативной сферой организационной действительности - характерами, привычками, ценностями», поэтому с социологической точки зрения они обходятся весьма дорого (стрессы, конфликты, потеря стабильности и т. д.)» [145]. Автор согласна с его точкой зрения, что проблема сопротивления в организационной культуре возникает потому, что существует «Социологическая необеспеченность перехода к

новому, отсутствие социальных технологий... Нет еще развитых традиций, методов, профессий, обслуживающих новое» [145]. Любое коммерческое предприятие является сложной системой, а потому существует много факторов, препятствующих нововведениям. Однако, одним из главных, является уровень восприимчивости организации к изменениям, в свою очередь, тоже зависящий от многих переменных. Следует заметить, что сила сопротивления нововведениям обратно пропорциональна уровню восприятия. Что касается непосредственно причин, вызывающих сопротивление инновациям внутри организации, то можно выделить основные причины, универсальные для любых видов и типов коммерческих предприятий: несоответствие внутренних изменений динамике внешней среды, недостаточная роль руководителя в процессе адаптации организации к изменениям внешней среды.

Стоит сказать, что сопротивление внедрению инноваций необходимо рассматривать через призму тех или иных аспектов организационной культуры как основ для внедрения изменений. Именно в рамках организационной культуры, с одной стороны, инновационные изменения осуществляются, а с другой, получают сопротивление, что обусловлено потребностями формирования у персонала необходимой мотивации к творческой деятельности, позитивного отношения к нововведениям. Не всегда сопротивление со стороны коллектива организации преодолевается по причине того, что оно, так же как и предрасположенность и адекватная восприимчивость персонала к нововведениям, закладывается в особенностях организационной культуры. Иными словами, правила, нормы, ценности, традиции организационной культуры могут быть таковы, что внедрение нововведений оказывается затрудненным. Инновационное развитие вынуждает менять сложившуюся на предприятии систему управления, ценности, правила и нормы, существенно менять представления о взаимосвязях с внешней средой и принципах организации внутренней жизнедеятельности. Иными словами,

инновации тесно связаны со всеми сферами хозяйственно-экономической деятельности, меняющейся, подстраивающейся и адаптирующейся к требованиям внешней среды, в соответствии с происходящими изменениями в условиях рынка. В связи с этим интерес к проблематике управления инновациями относится к числу актуальных тем в рамках социологического знания, прежде всего потому, что принципы эффективного управления подразумевают постоянный контроль за факторами внешней и внутренней среды, необходимость проведения тщательного анализа обстановки, своевременный учет взаимосвязи между ними.

Рассматривая внедрение инноваций с точки зрения *социолого-управленческого подхода*, можно отметить, что организационный процесс управления претерпевает непрерывное совершенствование, вследствие динамических преобразований и инновационных перемен, происходящих во внешней среде. Подтверждением тому является появление новых организационных структур, методов управления, новых форм управленческого аппарата, новые подходы к процессу стимулирования труда и премирования сотрудников. «Нововведения как особый механизм присутствуют во многих целенаправленных изменениях. А если сказать точнее, именно из нововведений и состоят подлинные изменения» [144, с.185].

Устанавливая связь между понятиями «нововведение» и «инновация» следует указать, что при всем множестве определений «нововведения» их можно свести к двум значениям: *предметному* и *процессуальному* [144]. В предметном значении к нововведениям относят любую идею, деятельность или реальный продукт, который является новым в силу своего качественного отличия от существующего. «Нововведение» в процессуальном значении - это создание, освоение и распространение разного типа новшеств. Как синонимы данного слова используют термины «инновация», «инновационный процесс». В данной работе используется процессуальное значение слова «нововведение».

А.И. Пригожин рассматривает «нововведение» как «форму управляемого развития», которая «вносит в среду внедрения новые, относительно стабильные элементы. Последние могут быть чисто материальными или социальными, но каждый из них сам по себе представляет лишь новшество, т.е. предмет нововведения. Нововведение же есть процесс, т.е. переход некоторой системы из одного состояния в другое [144, с.185].

В русле социологии управления не все процессы управления могут быть осуществлены путем инновационных изменений. Так, по мнению А.И. Пригожина «назначение нового руководителя не есть нововведение, но им является, например, учреждение новой должности» [144, с.186]. В данном примере, введение новой должности мы понимаем как расширение оргструктуры организации, т.е. «такое целенаправленное изменение, которое вносит в среду внедрения (в организацию) новые относительно стабильные элементы» [144, с.186], что представляет собой переход одной социальной системы (в нашем случае, организационной системы) в другую, из одного состояния в другое. Процесс трансформации влечет за собой новые стабильные изменения в форме процесса иницируемых и контролируемых изменений, в форме управляемого развития.

В настоящее время не все поставленные цели инновационных мероприятий достижимы. Автор считает, что причиной этого, с одной стороны, является ограниченный набор средств и методов управления инновациями в рамках коммерческого предприятия, а с другой стороны, рост конфликтных ситуаций в виде сопротивления на внедряемые или планируемые нововведения. В основе всех этих проблем лежат объективно – субъективные противоречия [5], обусловленные некорректными (ошибочными) действиями руководителей и сотрудников в ходе исполнения задач процесса управления. Объективно-субъективные противоречия являются атрибутивной функцией любых изменений и нововведений и они неизбежны. В социологическом плане диссертанта больше всего интересуют последствия противоречий, отклонения в

поведении и общей структуре организации, а также в управленческих методах и подходах. Чтобы ответить на этот вопрос необходимо, прежде всего, установить причины сопротивления и способы преодоления сложившейся конфликтной ситуации. В данном случае мы целенаправленно ставим причинно-следственную связь феномена сопротивления и феномена конфликта, при этом степень сопротивления индивида в конфликте определяется значимостью поставленных целей.

Сопротивление, как ответ на нововведение, может дифференцироваться по-разному, что соответствующим образом сказывается на процессе интеграции предлагаемой инновации в организации. Инновационная восприимчивость в указанных условиях рассматривается автором как элемент функциональности организационной системы, который проявляется через постановку задач и достижения целей. При таком подходе управление инновациями, работа с инновационной восприимчивостью и сопротивление инновациям необходимо анализировать в рамках *системного подхода*. А.И. Пригожин, исходя из определения организационной системы, как наиболее развитого вида систем, наряду с кибернетическими, техническими и т.д., указывает, что в социальной системе люди и возникающие между ними отношения являются основным элементом системы, а цель и управление - это основные системообразующие факторы организации как целевой общности [144]. Таким образом, в отношении инновации можно говорить о том, что при их внедрении система управления должна стать системообразующим фактором организации.

Люди, как основной элемент системы, заинтересованы, прежде всего, в сохранении существующего порядка (уклада), а любые изменения и нововведения могут рассматриваться отдельными лицами, как специфические условия для достижения своих целей и сохранения своих преимуществ, направленных как на развитие организации, так и на ее инерционность. С социологической точки зрения инновации управленческого типа наиболее

травматичны для организации, потому что могут являться причиной стрессов, конфликтов, потери целостности и стабильности. Для автора представляется проблемой осуществление перехода от существующего к новому, с точки зрения управления, т.к. на настоящий момент не существует необходимых социальных технологий, которые обеспечивали бы подготовленность к новым действиям, что может привести к повышению напряжения в трудовой жизни организации. Однако, автор согласна с утверждением А.И. Пригожина, что «организационные нововведения (в управлении, стимулировании) в больших средствах не нуждаются. Их успех - верный показатель инновационного потенциала организации» [144]. Таким образом, социолого-управленческий подход ориентирует на то, что внедрением инноваций необходимо сознательно управлять. В рамках организационной культуры, с одной стороны, инновационные изменения осуществляются, а с другой, получают сопротивление, что обусловлено потребностями формирования у персонала необходимой мотивации к творческой деятельности, позитивного отношения к нововведениям.

Подведем итоги. Социологическая природа инноваций достаточно основательно может быть раскрыта с помощью *структурного функционализма, неофункционализма, теории конфликта и социолого-управленческого подхода*. Внедрение инноваций, с одной стороны, вызывает качественное изменение организации, а с другой стороны, вызывает неустойчивость, конфликтность. И тем, и другим процессами и состояниями необходимо управлять для эффективного функционирования организации. Рассмотренные автором подходы акцентируют внимание на важной роли организационной культуры в процессе инновационных преобразований. Управление инновациями, работу с инновационной восприимчивостью и сопротивлением инновациям необходимо анализировать в рамках системного подхода. Об этом и пойдет речь в следующем параграфе.

1.3. Система управления инновациями в организациях

Внедрение инноваций в организации, а также формирование инновационной восприимчивости, обеспечивается системой управления инновациями в организации. Рассматривая систему управления инновациями, хотелось бы сделать акцент на социологии управления, а не менеджмента при внедрении инноваций. Для этой цели автор будет использовать основные идеи деятельностного подхода. Обоснуем позицию. По словам польского социолога П. Штомпки, структура социального процесса представляет собой серию «преобразований, самоорганизации, изменений субъекта, обусловленными практической активностью (действиями) в сферах, как производства, так и всей общественной жизни» [220].

Для анализа системы управления инновациями важно, что она связывается ученым с анализом **деятельности** субъекта преобразований. По словам П.Штомпки, «активная деятельность субъекта является детерминирующим источником нововведений, его деятельность определяет содержание, характер и специфику этапов создания, внедрения, распространения и узаконивания нововведений» [220, с. 315.] В самом общем виде деятельность определяется как «специфично человеческая форма активности, содержание которой является целесообразное изменение и преобразование окружающего мира» [235]. С позиции деятельностного подхода М.С. Кветного [79], М.С. Кагана [74], Н.Н. Трубникова [183] выделяются субъект, объект, средства, результат.

Укажем, что на систему управления воздействует *внешняя среда*. Сюда относятся социально-экономическая и социально-политическая обстановка в стране, конкурентная среда, законодательные акты, касающиеся инновационной деятельности. Иными словами, это так называемая, макросреда,

представляющая собой наиболее удаленный, от собственно компании, внешний слой элементов.

Изучение влияния внешних факторов предполагает оценку проблемных зон отечественной инновационной деятельности и выявление степени эффективности инновационных проектов, включенных в федеральные или региональные инновационные программы. Стоит сказать, что внешняя среда самым непосредственным образом влияет на систему управления инновациями, иногда выступая причиной снижения инновационной активности коммерческих организаций. К примеру, внешняя среда может быть объективным фактором снижения инновационной активности в том случае, когда принимаются неэффективные законы, регулирующие инновационную деятельность.

Важно выделить ключевые элементы деятельности: субъект, предмет, их взаимодействие, цель, задачи субъекта. Предметом деятельности выступает сфера или область, в которой она осуществляется. Субъекты деятельности наделены рядом социальных или личностных характеристик, а также функционируют в рамках своего пространства (поля возможностей), в результате чего характер произошедшего события во многом определяется границами того социального пространства, в которое они вовлечены. Субъект деятельности формирует сознательно поставленную цель. Он также может располагать значительными ресурсами для достижения поставленной цели, которые позволяют продолжительное время поддерживать динамику и направленность социальных изменений [233]. Таким образом, анализ деятельности субъекта преобразований оказывается ключевым моментом для понимания инновационного процесса. Поэтому в анализе деятельности субъекта управления необходимо рассматривать те средства, которые использует субъект преобразований для управления внедрением инноваций.

С точки зрения деятельностного подхода *управляющим субъектом* в системе управления инновациями в организациях выступает руководство и персонал организации.

Субъекты управления могут использовать *организационно-административные, социально-экономические, социальные, культурные, социально-психологические средства управления* в комплексе. Акцентируя внимание вновь, именно на социологии управления, автор указывает, что применение именно этих средств обусловлено такими особенностями социальных процессов при внедрении инноваций, как эндогенность и экзогенность, выделенных П. Штомпой. В зависимости от источника нововведений, П. Штомпка выделяет два вида социальных процессов – эндогенный (источник нововведения «снизу») и экзогенный (источник нововведения «сверху»). Интерпретируя позицию П. Штомпки в терминологии инноваций, автор может говорить о необходимости использования указанных средств управления инновациями, поскольку именно они активизируют инновационные социальные эндогенные процессы «снизу» и инновационные социальные экзогенные процессы «сверху».

Представленные ниже средства управления являют собой некоторый рекомендуемый вариант для успешного формирования инновационной восприимчивости, так как с точки зрения автора в совокупности могут максимально способствовать формированию мотивационной и квалификационной готовности руководителей и персонала организаций на внедрение нововведений.

Стоит сказать, что средства управления, с точки зрения автора, предопределяются особенностями организационной культуры. Иными словами, именно в рамках организационной культуры складывается соответствующая система управления организационными инновациями. Укажем также, что результативность процесса инновационных изменений будет зависеть от степени развития инновационной составляющей организационной культуры и уровня инновационной восприимчивости персонала, представляющих собой равновесный баланс, поддерживающий или тормозящий стратегические преобразования в организации. Акцент изменений определяется созданием и

формированием новых инновационных ценностей в области развития инновационной составляющей организационной культуры, инновационной восприимчивости, разделяемых членами организации. При этом можно выделить три основных фазы, в которых формируется инновационная составляющая организационной культуры: 1) изменение прежних культурных стереотипов в отношении нововведения; 2) обучение и овладение новыми знаниями в отношении нововведения на основе самообучающейся организации, формирование новых ценностей в отношении нововведения; 3) реализация новых знаний, формирующихся в отношении нововведения, в эффективной работе всей организации.

В связи с этим актуально раскрытие понятия организационной культуры с точки зрения управленческой практики как эффективном средстве управления и даже технологии воздействия на поведение персонала организации. Организационная культура является определенной средой, в которой происходят как эффективные изменения, так и заметное торможение внедрению нововведений.

Организационную культуру можно рассматривать как субъект управления эффективностью использования человеческих ресурсов в плане развития и реализации человеческого потенциала. Автор разделяет подход к организационной культуре как субъекту управления, изложенный С.А. Ильиных [66]. С точки зрения социолого-управленческого подхода, организационная культура предстает как объективно-субъективное образование: во-первых, представляет собой сложную систему (системный подход). Включена в системы более высокого уровня. Имеет сложную системную структуру. Во-вторых, является «субъектом управления» и характеризует способ деятельности организации (деятельностный подход). В-третьих, является культурным полем конструирования социальной реальности (феноменологический подход) [66].

Итак, в организационной культуре может быть сформирована система управления организационными инновациями, которая включает в себя:

1. *Субъект управления.* Основные акторы – руководство, топ-менеджмент, целенаправленно работающий над процессом преодоления сопротивления инновационным предложениям. Именно топ-менеджмент управляет социальным поведением персонала организации, поиском оптимальных вариантов формализации нового опыта и знаний, формирующихся в процессе инновационных преобразований. Кроме того, субъектом управления выступает также и персонал.

2. *Средства управления инновациями.*

Использование организационно-административных средств приводит к формированию квалификационной готовности руководителей и персонала организаций на внедрение нововведений в деятельность организации. *Организационно-административные средства*, используемые топ-менеджментом, состоят в том, что руководство целенаправленно: а) планирует внедрение инноваций; б) разрабатывает инновационную стратегию организации с учетом сложности организационной структуры и размера организации; в) назначает ответственных за выполнение конкретной работы, связанной с внедрением инновации; г) формализует процедуры контроля внедрения инноваций и постоянной обратной связи; д) формализуют систему премирования персонала, участвующего в инновационном процессе; е) осуществляет прогнозы ожидаемых полезных результатов нововведений; ж) проводит мониторинг компетентности специалистов и компетентности персонала, необходимых для проведения инновационных преобразований; з) развивает новые культурные и социальные нормы, принципы, ценности, убеждения, которые способствуют формированию инновационной восприимчивости и нивелированию сопротивления внедрению новшеств; и) формирует организационную систему управления инновациями, которая включает в себя инновационную стратегию развития, систему обучения

персонала и повышения квалификации, инновационную организационную культуру, систему коммуникаций. Л.Л. Тонышева указывает на особый стиль обучающего взаимодействия (коучинг), ситуационного лидерства, направленного на развитие инициативы и самостоятельности в области организационного развития [182].

Социально-экономические средства включают человеческие и финансовые ресурсы, необходимые для обеспечения внедрения всех элементов инновационного процесса. Финансовые ресурсы определяют саму возможность внедрения инновации, а человеческие ресурсы - инновационную восприимчивость через нацеленность на изменения, мотивацию, профессиональную компетентность.

Социальные средства системы управления организационными инновациями – социальные программы, которые разрабатываются в отношении персонала – представляют собой один из мотивирующих факторов внедрения инноваций. По мере развития организации и успешности внедрения инноваций возможна ориентация на еще один вид социальных программ, а именно на программы, нацеленные на внешнее окружение (благотворительные акции и т.д.). Эти средства в большей мере способствуют формированию мотивационной готовности руководителей и персонала организаций на внедрение нововведений в деятельность организации. Стоит упомянуть, что многие проблемы инновационного развития лежат в иной плоскости, нежели финансовая или организационно-структурная. По мнению Ханса-Юргена Варнеке, «практически все конечные цели, такие, как увеличение сегмента рынка и улучшение качества продукции, лучше всего достигаются посредством стратегий, воздействующих на социальную систему. Техника и технология играют в этом процессе значительно меньшую роль» [105].

Культурные средства. В управленческом ракурсе организационная культура проявляется в идеологии управления, поскольку представляет собой интегральную характеристику организации, её ценностей, норм поведения,

способов оценки деятельности, данные в языке определённой терминологии, понятной и разделяемой всеми членами организации [81]. С этой точки зрения управление инновациями в рамках организационной культуры представляет собой создание такого культурного поля, в котором инновационная восприимчивость коррелирует с соответствующими нормами и ценностями организации.

Предлагаемые инновации также могут выступать в роли ценностей организационной культуры и вызвать преобразования во всех системах организации, воздействуя на всех членов коммерческой организации, как на коллективном, так и на личностном уровне. Именно через организационную культуру можно нивелировать нежелательные действия со стороны персонала, которые могут быть выражены в проявлении сопротивления и неготовности принятия управленческих инноваций. Иными словами, в рамках культуры организации управление внедрением инноваций осуществляется за счет интериоризации ценностей инновации, стремления к повышению эффективности, поддержки инновационной восприимчивости. И здесь необходимо отметить одну значимую корреляцию: и внедрение инноваций и сопротивление им зависит от степени разделяемости работниками ценностей культуры организации, которые связаны с инновациями. Чем выше разделяемость, тем больше ценности организационной культуры отвечают личностным потребностям сотрудников, тем легче осуществляется внедрение инновации и наоборот. Интересно мнение Л.Л. Тоньшевой, что для достижения желаемого результата в контексте модернизации с одной стороны должна быть реализована модель инновационного образования, ориентированная на развитие компетенций в области инновационного предпринимательства, а с другой - люди должны быть заинтересованы в модернизации всей страны и вовлечены в нее [182].

Социально-психологические средства системы управления инновациями.
Здесь важными являются мотивация инноваторов, формирование и

поддержание инновационного климата в организации, а также создание атмосферы взаимного доверия. Они предопределяются в большей мере руководством, но, безусловно, и персоналом. Стоит сказать, что социально-психологически осуществляется повышение предрасположенности персонала к нововведениям (инновационная восприимчивость) и нивелирование сопротивления со стороны членов организации. При этом важно, что в организациях существенное воздействие на управление внедрением инноваций имеют наличие инновационного климата, социально-психологические установки, связанные с внедрением новшеств. Кроме того, на внедрение инноваций влияет интерес к саморазвитию и самореализации у персонала, образовательный уровень персонала, установка на перемены, возможность карьерного роста в результате внедрения инновации.

Представленная система управления инновациями предусматривает наличие не только регламентирующей роли управляющего субъекта (руководства и персонала организации), но и использования всего комплекса средств управления, благодаря которым формируется инновационная восприимчивость, мотивационная и квалификационная готовность руководителей и персонала организаций на внедрение нововведений в деятельность организации.

В случае неэффективной работы системы управления инновациями в организации начинает доминировать такая форма поведения персонала как сопротивление инновациям, инновационная пассивность. Поскольку истоки инновационной пассивности имеют глубокие социально-исторические корни [87], то актуализируется и приобретает все более важное социальное значение проблема формирования инновационной восприимчивости руководителей и персонала организаций, а также повышения инновационной культуры.

Таким образом, очевидно, что в организационной культуре *создается система управления инновациями, которая включает субъект, объект управления и организационно-административные, социально-*

экономические, социальные, культурные, социально-психологические средства управления. В результате создаются соответствующие условия для формирования инновационной восприимчивости и сопротивления инновациям. Предлагаемые инновации рассматриваются, как источник изменений в организационной среде и тесно связаны как с потребностями, так и мотивационными процессами, имеющими место в организации.

Как автор указывала выше, процесс внедрения инноваций зависит от инновационной составляющей организационной культуры или *инновационной организационной культуры*, представляющей собой новую форму культуры организации. Главным ее признаком является способность адекватно реагировать на условия внешней среды, гибкость, чуткое реагирование на рыночную конъюнктуру, нововведения, наличие сильного конкурентного преимущества, скорость реагирования на любые изменения, профессионализм сотрудников, заинтересованность в результатах деятельности, выполнении задач, а также дух творчества и новаторства [170].

Эффективным результатом в системе управления инновациями является внедрение инновации. Результатом неэффективной работы системы управления инновациями является сопротивление инновациям. Если экономической характеристикой работы системы управления является эффективность, то *социологическим показателем работы* этой системы является формирование *инновационной восприимчивости*. Инновационное развитие вынуждает менять сложившуюся на предприятии систему управления, ценности, правила и нормы, а также представления о взаимосвязях с внешней средой и принципах организации внутренней жизнедеятельности, особо подчеркивая необходимость формирования такой организационной культуры, в которой уже будут заложена предрасположенность к инновациям. А.Н. Силин и И.Ю. Фомичев отмечают, что одним из важных моментов в осуществлении современного менеджмента является система человеческих отношений в организации, социально-нравственные детерминанты современного

управления, высвечивающие их ценностное содержание, проявляющие моральный смысл управленческой деятельности [161].

Феномен предрасположенности персонала к нововведениям и *инновационной восприимчивости* мы рассматриваем как социологическую категорию, связанную с внедрением системы управления инновациями. Она проявляется в *мотивационной и квалификационной готовности руководителей и персонала организаций* на внедрение нововведений в деятельность организации. Инновационную восприимчивость можно определить также как способность руководителей и персонала организаций обнаружить инновации в информационном поле, различить и идентифицировать их отдельные признаки, выделить в них информативное содержание, адекватное цели действия, сформированному образу развития организации и принять инновацию к использованию в целях повышения своей конкурентоспособности. Следовательно, инновационная восприимчивость представляет собой процесс оценки инновации, инициации ее принятия, осуществления инновации и рутинизации, иными словами, превращения инновации в привычную, которая характеризуется предсказуемой структурой поведения работников и повторяющимися схемами деятельности [113].

Стоит сказать, что в отечественной науке А.И. Пригожин был одним из первых, кто исследовал социальные проблемы при организационно-управленческих нововведениях, указав на низкую инновационную культуру управления и социологическую необеспеченность перехода к нововведениям [140]. Стоит отметить, что А.И. Пригожин разработал концепцию социальной инноватики и положения, относящиеся к «социологии невнедрения», т.е. к сопротивлению нововведениям, его причинам и формам проявления, а также к условиям и способам оптимизации инновационной деятельности [141]. На основании предложенных разработок, впоследствии, Н.И. Лапин, И.О. Шкаратан и В.Г. Подмарков предложили свою модель коммерческой

организации, позволяющую проводить исследования уровня профессиональной и методологической культуры.

Работая над изучением понимания феномена «предрасположенности к нововведениям», автор неизбежно выходит на такое понятие, как «инновационная компетентность специалиста», которое выражает особое профессиональное состояние субъекта инновационной деятельности, и определяется специфическими признаками - профессиональными умениями творчески ориентированного специалиста [99]. В нашем случае инновационная компетентность специалиста связана с *мотивационной и квалификационной готовностью индивидов* на внедрение новшеств. По мнению С.А. Шавеля, для исследования предрасположенности персонала к нововведениям необходимо произвести методологический анализ личности в инновационном процессе, определить границы проблемного поля социологии инноваций и роль самого человека, как субъекта инновационной деятельности, основополагающим свойством которого является его предрасположенность к осуществлению деятельности по созданию и реализации инноваций [213]. И.В. Конев придерживается мнения, что сама по себе организация, не обеспечивает инновационного успеха. Должна быть система управления организационными инновациями. Но на практике становится понятным, что наиболее серьезной трудностью на пути нововведений является неготовность персонала организаций к их адекватному восприятию и оценке. Люди пока не привыкли, и не умеют эффективно работать в условиях непрерывных изменений и инноваций. У них преобладает склонность к стабильным организационным связям и структурам [87].

Подведем итог. Внедрение инноваций возможно только благодаря системе управления ими. На эту систему оказывает воздействие *внешняя среда*: социально-экономическая и социально-политическая обстановка в стране, конкурентная среда, законодательные акты, касающиеся инновационной деятельности. С точки зрения деятельностного подхода система управления

инновациями образована совокупностью таких элементов, как субъект управления, объект управления, средства управления и результат. *Субъектом управления инновациями* выступает руководство и персонал организации. *Объектом управления* являются инновации. В качестве *средств управления* могут выступать инновационная стратегия организаций, инновационный климат, человеческие и финансовые ресурсы, инновационная организационная культура; инновационные ценности и некоторые другие. Все средства управления мы разделили на несколько групп: организационно-административные, социально-экономические, социальные, культурные, социально-психологические. Все средства управления инновациями предопределяются особенностями организационной культуры, в рамках которой складывается соответствующая система управления организационными инновациями. Результатом эффективного управления инновациями является внедрение инновации. Социологическим показателем эффективной работы системы управления является формирование инновационной восприимчивости руководителей и персонала организаций.

Исследованию реального положения в коммерческих организациях, касающегося внедрения инноваций, посвящена эмпирическая глава.

Выводы по главе 1

Анализ основных теоретических подходов, касающихся интерпретации понятия «инновация», показал, что в социологическом знании оно появилось позже, чем в таких науках, как культурология, экономика. Автор предлагает рассматривать инновацию как любые изменения, которые впервые

применяются в организации, и позволяют получить существенный социальный и экономический эффект. Инновацию как сложное явление необходимо интерпретировать с позиции системного, социально-управленческого, социально-экономического, деятельностного и гуманистического подходов. При эффективной системе управления инновациями осуществляется принятие инновации, формируется *инновационная восприимчивость*, которую автор рассматривает как способность и готовность руководителей и персонала организаций создавать, осваивать и реализовывать инновации. При неэффективной системе управления инновациями происходит сопротивление внедрению инновации индивидами, которое заключается в срыве и дискредитации проводимых изменений в организации, в том числе через трансформацию желаемых положительных результатов в угрозу для индивидов и организации.

Социологическое осмысление природы инноваций в организациях последовательно раскрывается в рамках структурного функционализма, теории конфликта и социолого-управленческого подхода. Положения структурного функционализма позволяют говорить о том, что организационные изменения, которые происходят благодаря внедрению инноваций, могут быть внутренними (эндогенными) и внешними (экзогенными). Внедрение инноваций с точки зрения теории конфликта – это нарушение стабильности организации. Социолого-управленческий подход нацеливает также на то, что система управления внедрением инноваций должна стать системообразующим фактором организации в период инновационных преобразований.

Система управления инновациями в организациях рассматривается с позиции деятельностного подхода. Управляющим субъектом в системе управления инновациями в организациях выступает руководство и персонал организации. Субъекты управления могут использовать организационно-административные, социально-экономические, социальные, культурные, социально-психологические средства управления в комплексе. В случае

неэффективной работы системы управления инновациями в организации начинает доминировать такая форма поведения персонала как сопротивление инновациям, инновационная пассивность. Поскольку истоки инновационной пассивности имеют глубокие социально-исторические корни, то актуализируется проблема формирования инновационной восприимчивости руководителей и персонала организаций, а также повышения инновационной организационной культуры.

Глава 2. Управление внедрением инноваций в коммерческих организациях малого бизнеса: изучение практики

2.1. Анализ инновационной восприимчивости и сопротивления персонала инновациям в организациях малого бизнеса

Для эмпирической проверки изучаемой проблематики автором было проведено социологическое исследование коммерческих организаций малого бизнеса на основе комплексного подхода. Он позволил изучить систему управления организационными изменениями в коммерческих организациях, инновационную восприимчивость персонала к нововведениям и сопротивление инновациям, а выявить основные препятствия при внедрении инновации.

Для реализации цели исследования автор использовала количественный и качественный методы. **Количественный метод** осуществлен с помощью анкетного опроса персонала организаций малого бизнеса г. Новосибирска (анкета представлена в Приложении №1).

Выбор в качестве эмпирического объекта организаций малого бизнеса обусловлен несколькими причинами: во-первых, малый бизнес - один из ключевых факторов динамичного социально-экономического развития государства. Являясь императивом устойчивого развития российских экономики и социума, он направлен не только на создание новых рабочих мест и более полное использование способностей, знаний, трудовых навыков людей, но имеет и другие, экономические преимущества, позволяющие успешно конкурировать на рынке с крупным бизнесом. К ним относятся: быстрая оборачиваемость средств; экономия средств за счет снижения затрат на содержание аппарата управления; свобода действий исполнителей,

взаимозаменяемость работников; гибкость, умение быстро перестраиваться и реагировать на изменение внешней среды; возможность использовать местную материально-сырьевую базу; восприимчивость к необычным техническим решениям, вообще к инновационной деятельности; способность идти на риск. Последние характеристики малого и среднего бизнеса придают им принципиальные преимущества. Естественно предположить, что формы, виды, возможности и типы инновационной активности малого и среднего предпринимательства во многом определяются в каждом регионе местными условиями: материальными, социально-трудовыми, финансовыми и, конечно, способностями и ответственностью местных органов власти. Дальнейшее развитие малого инновационного бизнеса в России связано с целенаправленным управлением, их становлением и функционированием. Без предприятий малого бизнеса рыночная экономика перестала бы существовать, потому что благодаря малому бизнесу создаются важные секторы рыночной экономики, определяющие валовой доход и темпы развития страны. Во-вторых, основной характеристикой организаций малого бизнеса является обладание множеством простых идей, готовых для реализации в России. Иными словами, инновации могут пройти все этапы своего внедрения гораздо быстрее в организациях малого бизнеса, чем в крупных предприятиях.

Анкетный опрос проводился на кластерной выборочной совокупности. Для формирования **выборочной совокупности** использовался кластерный двухступенчатый отбор. На первой ступени генеральная совокупность подверглась кластерному отбору, где в качестве кластерного признака выступил вид экономической деятельности организаций малого бизнеса. За основу были взяты статистические данные об организациях малого бизнеса г.Новосибирска, представленные в соответствии с «Общероссийским классификатором видов экономической деятельности» (ОКВЭД). Он входит в состав Единой системы классификации и кодирования технико-экономической и социальной информации Российской Федерации (ЕСКК). Из выделенных

кластеров необходимые для исследования организации отбирались простым случайным выбором. На второй ступени произведен систематический стратифицированный отбор респондентов. В качестве страты автором рассматривался каждый второй по счету отдел организации. Необходимость стратифицированного подхода к выборке выявилась в ходе пилотажного исследования. В пилотажном исследовании, проведенном в марте-июне 2014 году, приняли участие 72 респондента из 3 организаций малого бизнеса. Опрос сплошной. Проблема, с которой автор столкнулась, состояла в высоком проценте невозвращенных анкет. Анализ причин этого показал, что каждый член персонала организации малого бизнеса выполняет множество функциональных ролей, и поэтому имеет низкую мотивацию участия в социологическом исследовании. Участие в исследовании всего отдела способствовало усилению процессов внутригруппового влияния, в том числе и внутреннего контроля за тем, чтобы все участники возвращали заполненные анкеты.

Согласно статистическим данным, представленным по запросу диссертанта Территориальным органом федеральной службы государственной статистики по Новосибирской области за № 20-06-10/216 от 13.10.2014г., количество организаций малого бизнеса г. Новосибирска на 1 января 2014 года составляло 5199, численность работников 157092. При доверительной вероятности 95% и доверительном интервале 5% для $N=157092$ объем выборочной совокупности составил 383 респондента.

Однако в силу того, что была выявлена необходимость опроса каждого второго по счету отдела, размер выборки был увеличен. Для сохранения равномерного распределения увеличение выборочной совокупности осуществлялось таким образом, чтобы статистически выявленная доля респондентов увеличивалась в 2 раза. Кроме того, добавилось число респондентов сверх этого за счет необходимости опроса каждого второго по счету отдела. В итоге выборочная совокупность составила 831 респондент, что

привело к снижению доверительного интервала с 5% до 3,39%, а значит и к повышению статистически значимых результатов.

Укажем также, что для проведения исследования нами были объединены коды ОКВЭД, близкие по профилю деятельности. Исследование было проведено в 18 объединенных кластерах (32 организациях). Репрезентативное количественное распределение респондентов организаций малого бизнеса в соответствии классификацией по видам экономической деятельности представлено в таблице 1.

Таблица 1 - Кластерная структура выборочной совокупности

Наименование видов экономической деятельности (объединенные коды ОКВЭД)	Генеральная совокупность	Выборочная совокупность ¹	Число опрошенных ²	
15,16	Производство пищевых продуктов, включая напитки. Табак	4789	12	24
17, 18, 19	Текстильное производство; производство одежды. Производство кожи, изделий из кожи, и производство обуви	2930	7	19
20,21,22	Обработка древесины и производство изделий из дерева и пробки, кроме мебели. Производство целлюлозы, древесной массы, бумаги, картона и изделий из них; издательская и полиграфическая деятельность, тиражирование записных носителей информации	2520	6	20
24,25	Химическое производство, производство резиновых и пластмассовых изделий. Производство прочих неметаллических минеральных продуктов.	4516	11	22
27,28,29, 30,31,32, 33,34,35, 36	Металлургическое производство, производство готовых металлических изделий. Производство машин и оборудования; производство офисного оборудования и вычислительной техники, производство электрических машин и электрооборудования. Производство аппаратуры для радио, телевидения и связи; производство изделий медицинской техники, средств измерений, оптических приборов и аппаратуры, часов. Производство автомобилей, прицепов и полуприцепов	10929	27	66
37	Обработка вторичного сырья	4283	10	22
40,41	Производство, передача и распределение электроэнергии, газа, пара и горячей воды, сбор, очистка и распределение	1486	4	11

¹ Выборочная совокупность при доверительной вероятности 95% и доверительном интервале 5%

² Реальное число опрошенных респондентов с учетом необходимости опроса каждого второго отдела.

	воды			
45	Строительство	15863	39	85
50, 51,52	Торговля автотранспортными средствами и мотоциклами, их техническое обслуживание и ремонт; оптовая торговля, включая торговлю через агентов, кроме торговли автотранспортными средствами и мотоциклами; розничная торговля, кроме торговли автотранспортными средствами и мотоциклами; ремонт бытовых изделий и предметов личного пользования	36017	88	178
55	Деятельность гостиниц и ресторанов	6695	16	32
60,61,62, 63,64	Деятельность сухопутного транспорта; деятельность водного транспорта; деятельность воздушного транспорта; вспомогательная и дополнительная транспортная деятельность.	8717	21	42
65,66,67	Финансовое посредничество, Страхование, Вспомогательная деятельность в сфере финансового посредничества и страхования	793	2	9
70	Операции с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг	34365	84	172
71	Аренда машин и оборудования без оператора; прокат бытовых изделий и предметов личного пользования	1026	3	9
72	Деятельность, связанная с использованием вычислительной техники и информационных технологий	9597	23	46
80, 85	Образование. Здравоохранение и предоставление социальных услуг	2375	6	18
92	Деятельность по организации отдыха и развлечений, культуры и спорта	6265	15	30
93	Предоставление персональных услуг	3926	9	26
Итого		157092	383	831

Среди респондентов доля мужчин составила 50,2%, доля женщин -49,8% .

Итак, в результате двухступенчатого отбора в исследовании, проведенном в 2014 году, приняли участие N=831 респондент. Полученные анкеты были обработаны с помощью статистического пакета SPSS 20.

Вторым методом нашего исследования являлся качественный метод в виде экспертного опроса (Бланк стандартизированного экспертного интервью с перечнем вопросов представлен в Приложении 2. Период проведения опроса: марте-июне, 2014г.). Выборочная совокупность формировалась по целенаправленному принципу отбора и включала заместителя министра образования, науки и инновационной политики Новосибирской области, руководителя Министерства экономического развития НСО, министра промышленности, торговли и развития предпринимательства Новосибирской области, начальника отдела маркетинга ООО «НЭВЗ-Союз», директора

архитектурно-проектной компании «ПросторПро», директора стекольно-зеркальной компании «М1», специализирующейся на изделиях из стекла из зеркал, директора по производству ООО «ЮНИОС», президента строительной компании «Первый строительный фонд», генерального директора рекламной компании «Вавилон», директора компании «Вент-Дизайн», основным направлением деятельности которой является строительство и монтаж инженерного оборудования зданий и сооружений, директора ООО «Перспектива», исполнительного директор девелоперской компании полного цикла «Береста», директора ООО «ФудСфера», управляющего инжиниринговой компании «Gemini», исполнительного директора ООО «Автосервис-Новосибирск», директора ООО «Назаров и Партнеры. Коммерческая недвижимость», руководителя медиа-агентства «Будапешт», председателя совета директоров инвестиционно-строительной группы «Citylit», директора агентства недвижимости «НИАН», управляющего директора ЗАО «ДнК», директора ООО «Спаркс-Софт», учредителя и управляющего партнера проектного холдинга ГК «ProSD Group», директора ООО «СМАРТ-Коммерческая недвижимость», директора ООО «Агрос», директора ООО «Монблан-Сибирь», руководителя полиграфической компании «Центр печати», генерального директора компании «ИнтеллектСтрой», директора ООО «Градиент-Новосибирск», директора инженерной компании «СибБюро», директора медицинского центра «Блеск».

Всего выборочная совокупность составила N=30 респондентов. Детальное обоснование выбора респондентов для экспертного опроса представлено в параграфе 2.3. Здесь же укажем, что в состав группы экспертов были включены: 1) представители органа по управлению государственной гражданской службой Новосибирской области и лица, наделенные полномочиями руководителей инновационных бизнес-направлений Правительства НСО. 2) Представители компаний в сфере жилого строительства, девелопмента и проектирования, проектно-монтажного

направления, консалтинга, бизнес-ритейла. 3) Представители динамично развивающегося предприятия, научные достижения которого, позволяют использовать нанотехнологии в производстве. 4) Руководители рекламных компаний полного цикла и IT-технологий. 5) Руководители производственных предприятий и фуд-сферы. 6) Представители области автодилеров, грузоперевозчиков.

При отборе экспертов автор опиралась на подход В.А. Ядова к экспертному опросу [229]. 1. Экспертный опрос нацелен на уточнение гипотез, разработку прогноза и пополнение интерпретации определенных социальных явлений и процессов. 2. В опросах доминируют открытые формулировки, а закрытые вопросы предназначены лишь для оценки уровня уверенности, меры согласия или несогласия с уже высказанными позициями других специалистов. 3. Отбор экспертов, прежде всего, по уровню их компетентности (численность и представительность группы экспертов здесь оценивается не столько статистически, сколько качественными показателями). 4. Представление возможности эксперту достаточно свободно высказать свои мнения и аргументы в их пользу.

Кроме того, при отборе респондентов в качестве экспертов автор исходил из следующих требований, предъявляемых к их компетентности. Они должны обладать, во-первых, успешным опытом внедрения разного рода инноваций в организации, что позволяет четко оценивать совокупность факторов, влияющих на внедрение новшеств; во-вторых, обладать опытом внедрения инноваций в условиях нестабильной экономической (внешней) среды, поскольку этот опыт обуславливает выработку специфических технологий при работе с инновациями в нестабильной среде. 30 экспертов, принявших участие в исследовании, отвечали изложенным выше требованиям. Стоит сказать, экспертный опрос не выполняет функцию выявления существенной тенденции, обнаруживаемой в анкетировании. Но вместе с тем, мнение, скажем чиновников управленческого ранга, отражает состояние дел в конкретном

регионе - в Новосибирской области. Кроме того, данные экспертного опроса в исследовании призваны дополнить результаты анкетирования.

В результате экспертного опроса предполагалось выяснить мнение респондентов по следующим основным вопросам:

1. Российский менеджмент, его формирование, перспективы развития.
2. Роль менеджмента в стратегии реализации нововведений.
3. Понимание инновации.
4. Роль личности руководителя в процессе внедрения нововведений.
5. Факторы, тормозящие инновационное развитие.
6. «Человеческий потенциал» как фактор сопротивления инновационного развития предприятия.
7. Культурный уровень работы в процессе внедрения нововведений.
8. Роль инвестиционного климата Новосибирска как предопределяющего фактора инновационной деятельности.
9. Роль государства и государственной поддержки в развитии коммерческих организаций и инновационной политики в целом.
11. Государственная Программа инновационных изменений.

Итак, при анкетном опросе **объектом эмпирического исследования** выступает персонал организаций малого бизнеса города Новосибирска. При экспертном опросе **объектом эмпирического исследования** являются эксперты города Новосибирска в вопросах управления инновационными изменениями.

Предмет исследования – управление инновациями в современных коммерческих организациях.

Цель исследования – разработка оптимальной системы управления инновациями в коммерческих организациях малого бизнеса.

Укажем, что **инновационная восприимчивость персонала** характеризуется совокупностью факторов, позволяющих определить:

- позитивное или негативное восприятие инноваций, инновационного процесса, инновационной деятельности сотрудниками организации, готовность идти на риски и преодолевать трудности, стремление к инновационным изменениям;

- готовность получать и изучать полученную информацию;

- развивать внутреннюю предрасположенность к инновационным изменениям на основе использования опыта сотрудников, их профессиональных навыков в инновационной деятельности;

- самосовершенствование сотрудников, т.е. участие в инновационных проектах, готовность принимать инновации и использовать их, развивать потребность в образовании и карьерном росте.

Для достижения поставленной цели решаются следующие **задачи**:

1. Исследовать элементы системы управления внедрением инноваций в коммерческой организации.

2. Выявить наиболее влиятельные факторы внедрения и сопротивления инновациям. (См. Приложение 1, Приложение 2, Приложение 3).

При изучении основной проблематики исследования автором были выдвинуты **следующие гипотезы**:

Гипотезы исследования:

1. Наиболее существенное влияние на внедрение инноваций имеет такой элемент внешней среды как государственное регулирование.

2. Организационно-административные, социально-экономические, социальные, культурные, социально-психологические средства системы управления инновациями имеют разную степень влияния на результат – инновационную восприимчивость и внедрение инноваций. Наиболее влиятельными являются организационно-административные средства.

Одним из условий преодоления сопротивления инновациям является создание инновационной организационной культуры, в рамках которой

имеются условия поддержки нововведения, реализации человеческого потенциала и расширения возможностей деятельности. Несомненным является тот факт, что инновационная деятельность организации представляет собой процесс, а не итоговый результат, и поэтому, руководителям необходимо управлять процессом внедрения инноваций.

На основе изложенного, возникла задача проанализировать внешние факторы, препятствующие нововведениям, влияющим на их внедрение или вызывающие сопротивление со стороны коллектива организации, а также такие элементы системы управления инновациями, как средства управления.

К *внешним факторам* влияния на инновационные изменения можно отнести такие факторы, как социально-экономическая и социально-политическая обстановка в стране, возросшая конкурентная среда, появление новых законодательных актов, т.е., так называемая, макросреда, представляющая собой наиболее удаленный, от собственно компании, внешний слой элементов, который, так или иначе, влияет на компанию, не оказывая непосредственного воздействия на ее текущие операции. Все внешние факторы автор разделила на 3 группы: социокультурные, экономические и законодательно-правовые.

Изучение влияния внешних факторов предполагает оценку проблемных зон отечественной инновационной деятельности и выявление степени эффективности инновационных проектов, включенных в федеральные или региональные инновационные программы. Стоит сказать, что внешние факторы самым непосредственным образом влияют на внутренние, выступая причинами снижения инновационной активности коммерческих организаций. Автор согласна с мнением М.Ф. Шведовой о том, что также необходимо учитывать и «управленческие воздействия внешней среды в деятельности предприятий» наравне со значимостью роли адаптации к вызовам внешней среды [217].

Все *средства* системы управления инновациями образованы в несколько групп: организационно-управленческие, социальные, социально-

экономические, социально-психологические. Изучение степени влияния средств управления инновациями предполагает оценку: процесса планирования внедрения нового, коммуникативного аспекта, эффективного контроля внедрения, стиля управления при инновационном управлении, причин сопротивления, наличия специальных подразделений по инициации и внедрению инноваций, а также финансовые, организационные, интеллектуальные, личностные и профессиональные средства. Изучение средств управления позволит охарактеризовать профессиональные качества инициаторов нововведений, мотивационные установки коллектива, методы формирования инновационных способностей персонала («предрасположенность к нововведениям»), определить склонность индивида на предмет осуществления инновационной деятельности.

Укажем, что оценка средств управления осуществлялась автором эксплицитно и имплицитно. Эксплицитно оценивались организационно-административные средства: 1. Вовлечение персонала в процесс планирования внедрения нового. 2. Целенаправленное планирование процесса изменений. 3. Контроль за внедрением. 4. Информационный фактор. 5. Стилль управления. 6. Анализ причин сопротивления и проблем внедрения. 7. Система управления организационными изменениями.

Имплицитно – социальные, культурные и социально-психологические средства системы управления: изменение материального положения работника, развитость коммуникационных каналов, культура общения, нормы, принятые в коллективе, организационный климат, мотивированность персонала на изменения, приверженность стереотипам и способность к импровизациям, понимание персоналом своего профессионального предназначения, образовательный уровень персонала, установки руководителя к нововведениям, страх перемен и некоторые другие. Укажем, что имплицитные аспекты исследовались при ответе на вопрос о том, что затрудняет внедрение какого-либо новшества в организации.

Итак, представив методическое описание исследования изучаемой проблематики, остановимся более подробно на анализе системы управления инновациями, инновационной восприимчивости и сопротивления персонала инновациям в организациях малого бизнеса.

1. Внешние факторы влияния на внедрение инновации

1. Социально-экономическая обстановка в стране.

58,1% опрошенных полагает, что на внедрение инновации в организации влияет экономическая обстановка в стране, в частности, социально-экономическая.

2. Конкурентная среда.

51,7% респондентов указывает на значительное влияние конкурентной среды. Однако треть респондентов (30,5%) считает, что влияние есть, но оно незначительное. Автор выявила, что имеются прямо противоположные мнения относительно влияния конкурентной среды на внедрение инноваций. 52,6% респондентов говорят о том, что высокое положение среди конкурентов стимулирует внедрение инноваций в организации. А одна пятая (20%) считают, что стимулирует внедрение новшеств в организации низкое положение среди конкурентов. Вероятно, конкурентная среда столь по-разному стимулирует внедрение инноваций в зависимости от стадии развития организации и сферы деятельности.

3. Государственное регулирование.

Автор полагает, что государственное регулирование необходимо рассматривать в широком контексте. Сюда относятся и расширение спроса на инновации, и пресечение государством недобросовестной конкуренции, и поддержка отечественной инновационной продукции на международном рынке, и государственное содействие модернизации техники, и государственная поддержка инновационных проектов, включенных в федеральные и региональные инновационные программы.

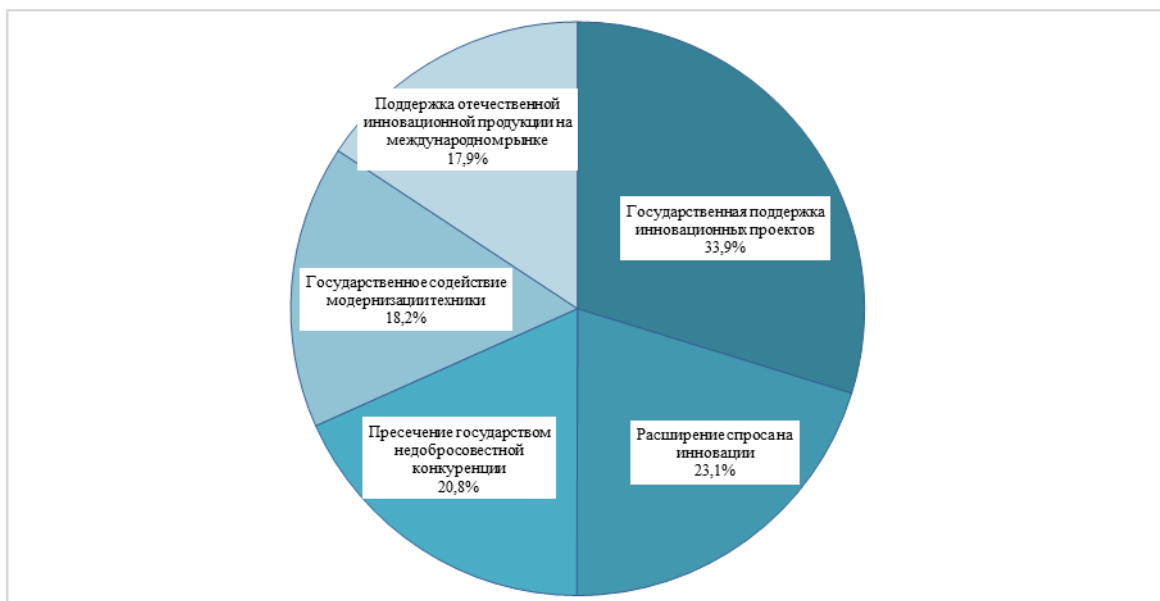


Рисунок 1 - Распределение ответов на вопрос: «Что затрудняет внедрение какого-либо новшества в организации» (%)

Стоит отметить, что в целом доля респондентов, высказавшихся в пользу государственного регулирования при внедрении инноваций, не превысила трети респондентов (см. Рисунок 1). Иными словами, опрошенные не возлагают больших надежд на государственную поддержку. Вместе с тем, если проранжировать все одобренные меры государственной поддержки, то окажется, что на первом месте стоит государственная поддержка инновационных проектов, включенных в федеральные и региональные инновационные программы (33,9%). На втором - расширение спроса на инновации (23,1%), на третьем - пресечение государством недобросовестной конкуренции (20,8%), на четвертом - государственное содействие модернизации техники (18,2%) и на пятом - поддержка отечественной инновационной продукции на международном рынке (17,9%).

Хотелось бы отметить, что, несмотря на предлагаемые сегодня меры государственной поддержки инновационных проектов (Постановление Правительства Новосибирской области от 28.11.2011 № 532-п «О порядке предоставления субсидий субъектам инновационной деятельности на подготовку, осуществление трансфера и коммерциализацию технологий,

включая выпуск опытной партии продукции, ее сертификацию, модернизацию производства и прочие мероприятия в редакциях последующих постановлений на 2013 - 2015 годы», Распоряжение Правительства Новосибирской области от 06.12.2011 № 566-рп «О мерах по повышению роли областных исполнительных органов государственной власти Новосибирской области в формировании и поддержке реализации научно-технических проектов, ориентированных на развитие экономики и социальной сферы Новосибирской области») в период до 2015 года, предусмотрены также меры, направленные на:

- совершенствование системы предоставления государственной поддержки субъектам инновационной деятельности;

- на создание условий для формирования и реализации научно-технических проектов, активное вовлечение результатов научной и научно-технической деятельности в экономику и социальную сферу Новосибирской области;

- на поддержку перспективных научных исследований, технологических разработок и инновационных проектов ученых Новосибирской области; малых инновационных предприятий Новосибирской области, внедряющих в производство результаты научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ.

Помимо этого, в конце 2011 года подписано Соглашение о взаимодействии между Правительством Новосибирской области и Фондом содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере Российской Федерации на 2011-2013 гг.), в сознании россиян пока что не произошло больших перемен в отношении значительной роли государства при внедрении инноваций. Среди самостоятельных вариантов ответов респондентов можно было встретить мнение, что *«государство вообще никаким образом не влияет на инновационные процессы в нашей стране. Государство идет своим путем, инновации сами пробивают себе дорогу, зачастую вопреки государственным препонам»*.

Из средств государственного регулирования респонденты предлагают необходимость «создания законодательной базы для ценообразования», «информирование населения о стандартах качества в виде сравнительной шкалы (образец-реалии)», «просветительской работы по поводу того, что есть инновации, механизмы их внедрения и преимущества (хотя бы через точки бифуркации)».

Таким образом, государственное регулирование и социально-экономическая обстановка в стране могут как сдерживать, так и активизировать внедрение инноваций, а высокая конкурентная среда всегда стимулирует внедрение инноваций.

II. Средства управления в системе управления внедрением инновации в коммерческих организациях

1. Вовлечение персонала в процесс планирования внедрения нового.

При анализе результатов исследования оказалось, что в 56,4% случаев персонал организации участвует в планировании внедрения новшеств. Примерно в пятой части случаев (22,9%) персонал не вовлекается (см. Рисунок 2).

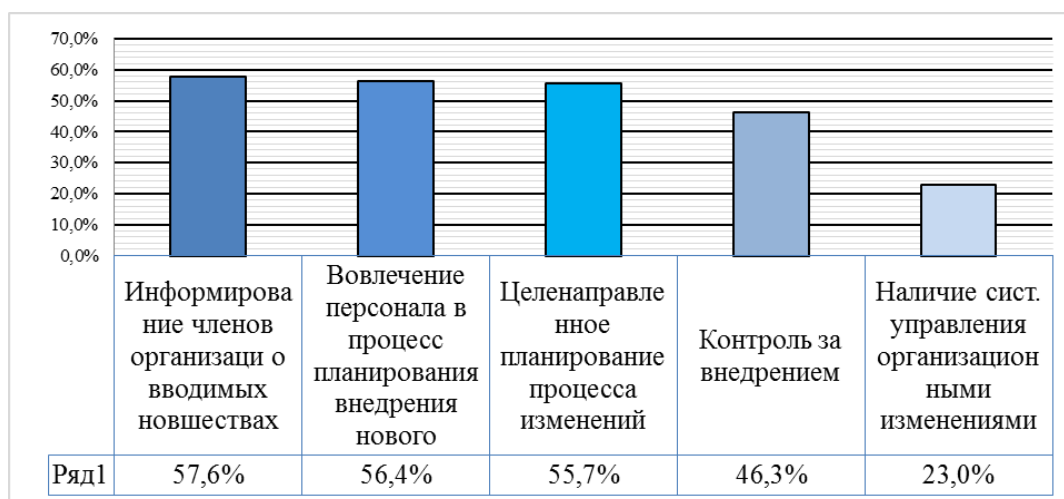


Рисунок 2 - Распределение ответов на вопрос: «Какие из перечисленных факторов влияют на внедрение инноваций в Вашей организации» (%)

Автору интересными показались ответы респондентов, которые указали на то, что вовлекаются только те сотрудники, которые *«ранее проявляли инициативу или показали способность мыслить нешаблонно»*. Как представляется, эта ситуация характерна для большинства организаций. Даже в тех случаях, когда персонал привлекается для планирования внедрения нового, то избираются те, кто *«способен мыслить нешаблонно»*.

2. Целенаправленное планирование процесса изменений.

55,7% респондентов полагает, что руководство управляет процессом изменений. 23,8% отмечают стихийность в этом процессе.

И вновь автор обратила внимание на проблемные аспекты внедрения инноваций. Респонденты выразили свое мнение следующим образом: *«руководство планирует свой путь внедрения инноваций, на среднем уровне управления – свой, и, кстати, более действенный»*. Но общее мнение таково: *«не всегда все возможно предусмотреть при работе с людьми на 100%»*.

Это позволяет диссертанту говорить о том, что в целом целенаправленное планирование процесса изменений оказывается в реальной жизни недостаточно стабильным. С одной стороны, оказывает влияние человеческий фактор, а с другой – управленческий фактор, когда управленцы среднего уровня действуют самостоятельно.

3. Контроль за внедрением.

Автор поинтересовалась у респондентов, что происходит, когда в организации вводится что-либо новое. 46,3% отметили регулярный и эффективный контроль хода процесса внедрения. Однако около трети (26,7%) указали на то, что иногда контролируется, а иногда протекает само собой.

Особое мнение респондентов состояло в том, что *«контроль осуществляет инициатор процесса, иногда вопреки руководству»*. На основе данного мнения автор может вновь говорить о проблемном управленческом факторе.

Результаты исследования позволяют автору отметить, что в большинстве организаций контроль за внедрением инноваций не осуществляется, либо это происходит в некотором дисбалансе с руководством.

4. Информационный фактор.

Недостаточная информированность персонала при внедрении инноваций может послужить существенным ограничителем этого процесса. Автор задала вопрос *«Если в Вашей организации вводится что-либо новое (новая система оплаты труда, новые условия труда и т.д.), то членов организации информируют о достоинствах новшества?»* и получили следующее распределение. В 57,6% случаев руководство всегда информирует о плюсах. В трети случаев (28,9%) персонал узнает о новом, когда оно уже внедрено. Есть мнение, что *«персонал узнает о внедрении нового не от руководства»*, что в явном виде иллюстрирует управленческие проблемы.

Важно отметить, что информирование о внедрении нового, и о процессе протекания внедрения является достаточно значимым фактором. Здесь общее мнение можно выразить точкой зрения респондентов о том, что *«для позитивного восприятия необходим соответствующий климат»*. Иными словами, респонденты высказываются за создание некоего инновационного климата, который, с точки зрения автора, является составляющей организационной культуры. Стоит сказать, что инновационный климат – это не абстракция, а условия.

5. Стиль управления.

Стиль управления значительно влияет на внедрение инновации. Он создает либо благоприятные условия, либо неблагоприятные, выступая сдерживающим фактором. На вопрос о том, какой стиль руководство использует, если нужно произвести изменения в организации, автор предложила несколько вариантов ответов: авторитарный стиль, демократический, попустительский, колеблющийся, одержимый, декларативный и прогрессивный. 31,4% респондентов высказались в пользу

прогрессивного стиля, когда руководитель постоянно ищет новые, более экономичные пути достижения целей организации. 28,8% - за демократический, 18,9% – за авторитарный, когда руководитель решает все сам, 5,1% - за декларативный, то есть на словах руководитель – за любое новшество, на деле же проводит в жизнь нововведения, не требующие больших затрат.

Как видим, прогрессивный и демократический стиль руководства встречается в трети случаев, авторитарный – в каждом пятом случае, декларативный – в каждом двадцатом случае.

б. Анализ причин сопротивления и проблем внедрения.

При внедрении нового в любой организации неизбежно возникают трудности. И здесь важным аспектом является то, как ведет себя руководство, а именно подвергаются ли анализу причины сопротивления и проблемы внедрения.

Исследование показывает, что в 46,8% случаев руководство разбирается с проблемами, подключая специалистов. В 29,9% случаев руководство информирует в первую очередь персонал о проблемах, и организация совместно анализирует причины. Полученные данные коррелируют с результатами о стиле управления. Примерно две трети респондентов высказались в пользу наиболее благоприятного стиля управления – прогрессивного и демократического. И, как видим, чуть более двух третей опрошенных высказались в пользу того, что руководством осуществляется анализ причин сопротивления.

Хотелось бы обратить внимание на то, что стиль управления так или иначе предопределяет инновационный климат и организационную культуру. Благоприятный для внедрения инноваций стиль управления, избираемый руководством, включает также и анализ причин сопротивления и проблем внедрения инноваций.

7. Система управления организационными изменениями.

Такая система является одним из важных звеньев в системе внедрения инноваций в организации. Дело в том, что высшее руководство не всегда имеет физическую возможность отслеживать все происходящие в организации процессы. Система управления организационными изменениями могла бы существенно продвинуть организацию в отношении внедрения инноваций. Здесь осуществляется и целенаправленное планирование, и контроль за реализацией, внедрением инноваций. Безусловно, не во всякой организации созданы структурные условия для такой системы управления. Вероятно, этим и объясняется то, что у 46,2% респондентов такой системы не существует. Но вместе с тем, у 23% респондентов система управления имеется.

С точки зрения автора, система управления включает в себя инновационную стратегию развития, систему обучения персонала и повышения квалификации, цели, инновационную организационную культуру, систему коммуникаций.

Наиболее значимой является инновационная стратегия развития, которая-то и предопределяет всю систему управления. Цели организации, система обучения персонала и повышения квалификации, система коммуникаций – это следующие по важности слагаемые системы управления. А инновационная культура управления в некотором смысле включает в себе все представленные элементы, но в то же время может существовать и отдельно.

Согласно результатам исследования, респонденты следующим образом оценили систему управления организационными изменениями в своих организациях (см. Рисунок 3). На первом месте располагается наличие четко поставленных целей (15,3%), на втором - система обучения персонала и повышения квалификации (13,9%), на третьем - наличие отлаженной системы коммуникаций (9,5%), на четвертом - инновационная стратегия развития (8,5%), на пятом - инновационная культура управления (5,7%).

Полученные результаты со всей очевидностью демонстрируют слабые места системы управления: то, что наиболее значимая составляющая –

инновационная стратегия развития – располагается на предпоследнем месте. В еще более худшей ситуации оказывается инновационная культура управления.

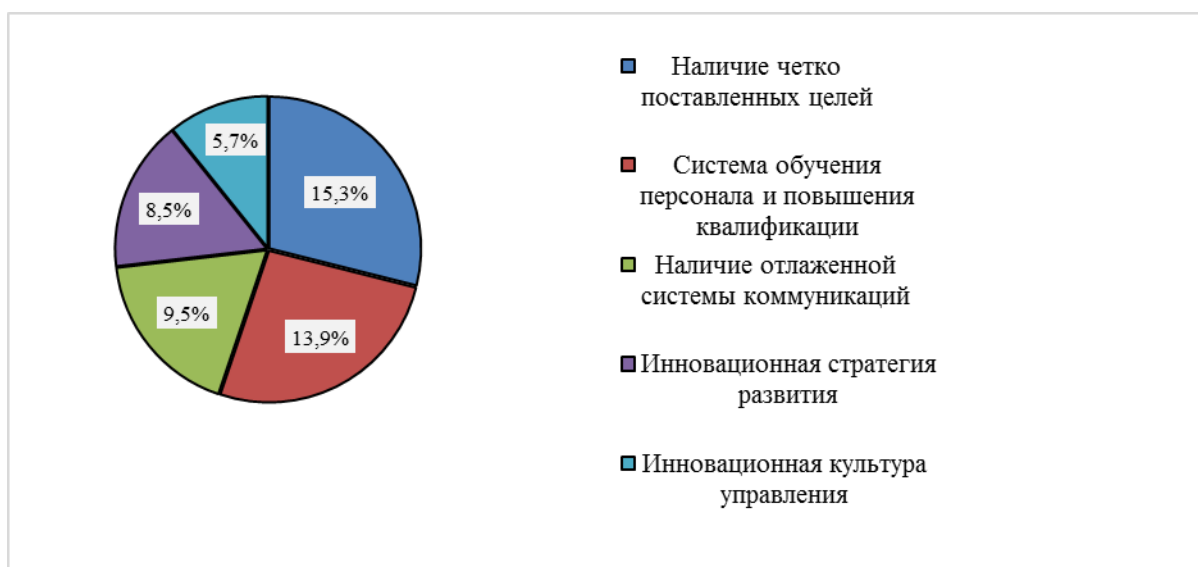


Рисунок 3 - Распределение ответов на вопрос: «Существует ли в Вашей организации система управления, если «Да», то укажите, пожалуйста, что включается в эту систему» (%)

Стоит сказать, что цели организации, система обучения персонала и повышения квалификации, система коммуникаций не будут играть существенной роли, если инновационная стратегия развития и инновационная культура управления не займут доминирующие позиции.

III. Примеры внедрения инноваций в организации

Изучая тему управления инновациями, автор выяснила, что у 64% респондентов имеется опыт внедрения организацией некоторых новшеств. Хотя в некоторых случаях респонденты отмечают, что *«нового в подразделениях внедряется мало. Но новые производства работают на передовом оборудовании с учетом современных технологий»*.

Итак, рассмотрим, что же внедряется в организациях (см. Рисунок 4).

32,9% респондентов указывают на то, что в их организациях была введена новая система оплаты. Для 30,1% респондентов введение электронной почты оказалось одним из видов инноваций, примененных в организации. 28,6%

опрошенных в качестве инновации назвали обучение за счет работодателя. 27,5% респондентов обозначили в качестве внедренной инновации семинары, лекции, мастер-классы с ведущими приглашенными специалистами. 26,9% респондентов в качестве нового посчитали введение новых визитных карт. 22,8% опрошенных назвали инновацией – курсы повышения квалификации, предлагаемые для всех членов организации.



Рисунок 4 - Распределение ответов на вопрос: «Есть ли в Вашей организации опыт во внедрении и использовании новшеств, если «Да», то укажите, пожалуйста, какие из нововведений были внедрены в Вашей организации? (оцените, пожалуйста, все пункты)?» (%)

Для 22,0% респондентов в качестве инновации выступила автоматизированная бухгалтерия. У 17,7% респондентов компьютерная телефония ассоциируется с внедренной инновацией. У десятой части опрошенных (10,5%) в качестве организационной инновации выступил свободный график работы. Интересно, что в качестве инновации 18,9% респондентов назвали внедрение новых традиций.

Кроме предлагаемых вариантов, респонденты указали также и свои виды новшеств. Из числа всех перечисленных респондентами инноваций автор выделила несколько типов: управленческие, технологические, информационные и социальные.

К числу управленческих относятся следующие: *новые услуги, новые методы продаж, инновационная система маркетинга, система бизнес-тренинга, открытие новых направлений, новые формы обучения, обучение лучшими специалистами.*

Технологическими инновациями можно считать следующие: *автоматизированный учет по дополнительным параметрам, стандарты качества, новые материалы, уменьшающие расходы, новые технологии безопасности, новые технологии работы, новые технологические процессы.*

Информационные инновации таковы: *собственная система сбора и обработки информации, компьютерные программы.*

К числу социальных инноваций относятся следующие: *материальная помощь при аренде жилья, рождении ребенка и т.д., юбилей организации, документальное ведение истории компании, корпоративный КВН, контакт-центр.*

Итак, как видим, респонденты отмечают самые разные типы инноваций, внедренных в организациях.

IV. Факторы инновационного сдерживания и сопротивления

Автором были изучены несколько факторов, которые сдерживают внедрение новшеств в организации. Результаты представлены в таблице 2:

Таблица 2 - Распределение ответов на вопрос: «Укажите, что затрудняет внедрение какого-либо новшества в Вашей организации?» (%)

Факторы влияния на внедрение инноваций	Варианты ответов	
	да	нет
1. Размер организации	37,7	49,6
2. Недостаточная величина ресурсов	59,3	26,4
3. Сложность организационной структуры	39,2	47,8
4. Высокая степень централизации	24,8	50,9
5. Высокая степень регламентированности работы	22,7	59,5
6. Слабая развитость коммуникационных каналов	29,6	56,4
7. Нездоровый организационный климат	26,2	61,2
8. Незнание норм закона, регламентирующих нововведения	22,9	52,8
9. Отсутствие гарантий охраны права интеллектуальной собственности	46,6	31,7

10. Сокращение финансирования	19,5	53,2
11. Потери от ошибок в прогнозах ожидаемых полезных результатов нововведений	37,2	35,6
12. Низкий образовательный уровень персонала	31,3	59,1
13. Отношение руководства к нововведениям	25,4	61,8
14. Отсутствие склонности руководителя к риску	26,1	54,8
15. Немотивированность персонала на изменения	48,2	40,5
16. Неосведомленность персонала о новшестве	39,0	48,5
17. Страх перемен	37,9	47,7
18. Установки руководителя к нововведениям	26,1	57,1
19. Конкурентная среда	32,5	56,2
20. Социально-экономическая обстановка в стране	47,5	40,5
21. Нормы, принятые в коллективе	26,5	61,7
22. Изменение материального положения работника	25,4	52,1
23. Отсутствие интереса к саморазвитию и самореализации у персонала	39,7	46,8
24. Приверженность стереотипам и низкая способность к импровизациям	40,2	43,8
25. Непонимание персоналом своего профессионального предназначения	32,9	50,1
26. Грубая культура общения в целом и отсутствие навыков паритетного общения	20,5	68,0

Как видно, основным фактором сдерживания при внедрении инноваций является недостаточная величина ресурсов (59,3%).

На втором месте – немотивированность персонала на изменения (48,2%) и социально-экономическая обстановка в стране (47,5%), отсутствие гарантий охраны права интеллектуальной собственности (46,6%).

На третьем месте – приверженность стереотипам и низкая способность к импровизациям (40,2%), отсутствие интереса к саморазвитию и самореализации у персонала (39,7%), сложность организационной структуры (39,2%), страх перемен (37,9%), размер организации (37,7%), потери от ошибок в прогнозах ожидаемых полезных результатов нововведений (37,2%).

На четвертом месте – непонимание персоналом своего профессионального предназначения (32,9%), конкурентная среда (32,5%), низкий образовательный уровень персонала (31,3%).

На пятом месте - слабая развитость коммуникационных каналов (29,6%), нормы, принятые в коллективе (26,5%), нездоровый организационный климат (26,2%), отсутствие склонности руководителя к риску (26,1%), установки

руководителя к нововведениям (26,1%), отношение руководства к нововведениям (25,4%), изменение материального положения работника (25,4%), высокая степень централизации (24,8%).

На шестом месте - высокая степень регламентированности работы (22,7%), грубая культура общения в целом и отсутствие навыков паритетного общения (20,5%), сокращение финансирования (19,5%).

Представленные результаты позволяют сделать следующие выводы:

1. Решающую роль, по мнению респондентов, играет ресурсная база. По-видимому, сюда относятся и материальные ресурсы (материальная база), и человеческие ресурсы (персонал), и финансовые ресурсы.

2. Существенным сдерживающим фактором для нововведений является социально-экономическая обстановка в стране. Социально-экономическая нестабильность крайне отрицательно влияет на внедрение инноваций.

3. Важнейшим фактором торможения при внедрении инноваций выступает персонал. Исследование показало, что немотивированность персонала на изменения (48,2%), приверженность стереотипам и низкая способность к импровизациям (40,2%), отсутствие интереса к саморазвитию и самореализации у персонала (39,7%), страх перемен (37,9%), непонимание персоналом своего профессионального предназначения (32,9%), низкий образовательный уровень персонала (31,3%) – перечень сдерживающих факторов при восприимчивости инновации.

В связи с этим можно предположить, что внедрение инновации причиняет сотрудникам моральные и психологические угрозы, связанные с потерей их статусно-ролевой позиции, недооценкой своей значимости, осознанием профессионального несоответствия требованиям инновационных изменений. Нами был включен вопрос о том, может ли грубая культура общения в целом и отсутствие навыков паритетного общения стать причиной, затрудняющей внедрение новшества в организации. Результаты исследования показали, что только пятая часть опрошенных (20,5%) ответила на этот вопрос

положительно. Следовательно, проблема сопротивления коренится не в культуре, а в соответствии самооценки индивида новым требованиям, связанным с внедрением инноваций.

4. Значимым при внедрении инноваций оказывается также и управленческий фактор. Все перечисленные респондентами аспекты напрямую связаны с управлением, с руководством: слабая развитость коммуникационных каналов (29,6%), нормы, принятые в коллективе (26,5%), нездоровый организационный климат (26,2%), отсутствие склонности руководителя к риску (26,1%), установки руководителя к нововведениям (26,1%), отношение руководства к нововведениям (25,4%), высокая степень централизации (24,8%). По мнению автора, руководители, выступая ограничителем организационных изменений, опасаются утраты властных полномочий. Вследствие управленческих инноваций нередко возникает сокращение ресурса власти, который ограничен в рамках организации. Необходимо принимать управленческие меры для поддержания стабильной обстановки, чтобы не допустить конфликтной ситуации между теми, кто наделен властными ресурсами и у кого таких ресурсов нет.

Сопротивление инновациям нарушает социальное равновесие внутри организации, что может привести к невыполнению поставленных руководством задач на достижение инновационных целей. Именно поэтому еще одной причиной сопротивления является высокая степень централизации в системе управления. Поэтому, автор полагает, необходимо снижать общее число управленческих уровней и в некотором виде упрощать организационную структуру, т.к. это является барьером в управлении: снижается показатель адаптивности, увеличивается риск в принятии управленческих решений, замедляется внедрение нововведений. Как следствие, возникает снижение инновационной восприимчивости персонала, причиной которой может быть высокая степень централизации со стороны руководства, ограниченность

ресурсов, установки руководителя к нововведениям, нездоровый организационный климат.

Таким образом, все рассмотренные факторы в разной степени влияют на возможность внедрения инновации. Если социально-экономическая обстановка относится объективным факторам, которые не зависят от руководства и персонала, то персонал выступает самым значимым микросоциологическим фактором при сопротивлении инновациям. Вторым по значимости является руководство. Вместе с тем, стоит сказать, что именно руководство во многом может формировать инновационную восприимчивость и снижать сопротивление инновациям со стороны персонала. Очень важно поддерживать инновационный климат внутри самой организации, который в немалой степени зависит от мотивированности персонала на инновационные изменения, стремления персонала к самореализации, компетентности специалистов и компетентности всего персонала в процессе внедрения управленческих инноваций.

V. Факторы инициирования инновационно-восприимчивого поведения

Автором были изучены факторы, которые влияют на поведение персонала в процессе внедрения инновации. В качестве основных принципов выбора этих факторов выступили: *административные* (условия труда, информированность о нововведениях), *экономические* (вознаграждения), *социально-психологические* (инновационный климат), *личностные* (карьерный рост, инициативность, профессиональная компетентность, наличие инновационного опыта).

Результаты представлены в таблице 3. Анализ представленных факторов позволяет выявить некоторые противоречивые аспекты. На вопрос «Укажите, что затрудняет внедрение какого-либо новшества в Вашей организации?» всего четверть опрошенных (25,4%) указали в качестве такового изменение материального положения работника. Иными словами, три четвертых опрошенных материальное положение не относят к принципиально важным

аспектам при внедрении инновации. Но при этом на вопрос «Что, на Ваш взгляд, влияет на поведение персонала в процессе внедрения инновации?» уже 85,2% респондентов посчитали адекватные вознаграждения по вкладу каждого сотрудника.

Таблица 3 - Распределение ответов на вопрос: «Что, на Ваш взгляд, влияет на поведение персонала в процессе внедрения инновации?» (%)

Факторы инициирования инновационно-восприимчивого поведения	Положительно	Иногда положительно, иногда отрицательно
1. Изменение условий труда	43,7	50,3
2. Возможность карьерного роста в результате внедрения	78,9	15,1
3. Информированность о целях и методах внедрения инновации	68,7	20,9
4. Инициатор нововведения	40,4	40,3
5. Компетентность специалистов	72,5	19,5
6. Компетентность персонала	75,1	17,5
7. Наличие необходимой квалификации и предыдущего опыта по внедрению новшеств	67,5	17,6
8. Инновационный климат внутри организации	70	17,9
9. Адекватные вознаграждения по вкладу каждого сотрудника	85,2	11,2

Следующее противоречие заключается в следующем. На вопрос «Укажите, что затрудняет внедрение какого-либо новшества в Вашей организации?» 39,7% респондентов посчитали отсутствие интереса к саморазвитию и самореализации у персонала. Однако на вопрос «Что, на Ваш взгляд, влияет на поведение персонала в процессе внедрения инновации?» вдвое больше (78,9%) указали возможность карьерного роста в результате внедрения. Иными словами, в качестве одного из аспектов инновационного сопротивления выступает отсутствие интереса к самореализации у персонала, но в то же самое время именно возможность карьерного роста ценится при внедрении инновации. Налицо противоречие.

Компетентность специалистов и персонала – существенные факторы инициирования, поскольку, как выявила автор ранее, низкий образовательный уровень персонала оказывает серьезное сдерживание при внедрении инновации.

Стоит обратить внимание также на важность инновационного климата внутри организации. Как представляется автору, климат включает в себя множество параметров и представляет собой состояние внутренней среды организации, которая способствует внедрению инновации. Это состояние внутренней среды тесно связано с организационной культурой организации, с ее ценностями, нормами, традициями и т.д.

Хотелось бы сказать также и о важности информированности о целях и методах внедрения инновации. Действительно, для осуществления полноценных изменений в организации требуется создание благоприятной информационной среды, которая также является одним из элементов организационной культуры.

Подведем итоги. В ходе проведения исследования диссертантом была выдвинута гипотеза о том, что при внедрении инноваций в коммерческих организациях наиболее существенное воздействие оказывает такой элемент внешней среды как государственное регулирование. Эта гипотеза подтвердилась лишь частично. Безусловно, все выделенные автором факторы оказались весьма и весьма значимыми. Однако респонденты высказались также и о влиянии социально-экономической обстановки в стране.

Хотелось бы обратить также внимание на то, что в системе управления инновациями наибольшее влияние на инновационную восприимчивость оказывают организационно-административные и социально-психологические средства. Оказалось, что персонал выступает самым значимым фактором при сопротивлении инновациям. Вторым по значимости является руководство. Вместе с тем, стоит сказать, что именно руководство во многом может

формировать уровень инновационной восприимчивости и снижать сопротивление инновациям со стороны персонала.

Респонденты высказались о том, что очень важно поддерживать инновационный климат внутри самой организации, который в немалой степени зависит от мотивированности персонала на инновационные изменения, стремления персонала к самореализации, компетентности специалистов и компетентности всего персонала в процессе внедрения управленческих инноваций. Таким образом, и вторая гипотеза подтвердилась лишь частично.

2.2. Стратегия реализации нововведений: роль менеджмента в формировании системы управления инновациями

Для проверки идеи о том, что внедрение инноваций обеспечивается системой управления инновациями в организации, автором был осуществлен социологический анализ роли менеджмента в процессе управления инновациями. Для этих целей проведен корреляционный анализ роли менеджмента при управлении инновациями.

Роль менеджмента в стратегии реализации нововведений состоит в умении системно управлять этим процессом. Успешный менеджмент позволяет уверенно управлять деятельностью организации, в том числе и инновационной, оценивать возникающие проблемы, находить соответствующие решения. Так как организация имеет многослойную структуру, в задачи менеджмента входит согласование деятельности всей организации, применяя принципы менеджмента для достижения поставленных результатов. Именно по этой причине за основу системы управления инновациями в организациях автором

были взяты элементы управления, затрагивающие разные срезы организации - организационно-административный, социально-экономический, социальный, культурный, социально-психологический.

Стоит сказать, что организационно-административные средства управления связаны с созданием собственно системы управления организационными изменениями в ее административной части. Они включают планирование процесса изменений, контроль внедрения инноваций, анализ причин сопротивления и проблем внедрения, информирование о ходе процесса внедрения, отдельное подразделение для внедрения инноваций.

Социально-экономические средства управления зависимы от внешней среды. Поэтому здесь исследуется влияние на социально-экономических условий организации и социально-экономической обстановки в стране.

Социальные средства управления затрагивают разные виды социальных программ: на социальные программы «вовне» (благотворительные акции и т.д.), социальные программы по отношению к персоналу (свободный график работы, пакет услуг работникам, имеющим детей и т.д.).

Культурные средства управления мы анализируем в контексте создания инновационной культуры организации.

Социально-психологические средства управления затрагивают инновационную восприимчивость персонала и установки руководителя на внедрение инноваций.

При проведении исследования автору удалось выявить, что инновации, преимущественно, внедряются руководством и что в их организации существует опыт по внедрению инноваций (65,2%). Однако наличие отдельного подразделения, занимающегося внедрением инноваций, отметили только 13,6% респондентов. При проведении корреляционного анализа автору важно определить корреляционные зависимости ряда переменных, которые позволяют выявить разные аспекты внедрения инноваций.

Так, автором обнаружена *слабая положительная связь* между хорошим и тщательным планированием процесса изменений и информированием членов организации о достоинствах новшества ($r=0,384$, $N=823$, $\rho=0,01$), регулярным эффективным контролем хода процесса этого внедрения ($r=0,413$, $N=824$, $\rho=0,01$) и анализом причин сопротивления и проблем внедрения: ($r=0,372$, $N=819$, $\rho=0,01$).

Оказалось, что планирование процесса изменений *слабо положительно* связано с опытом внедрения инноваций: $r=0,344$, $N= 818$, $\rho=0,01$. Кроме того, система управления организационными изменениями также оказалась связанной с опытом внедрения инноваций: $r=0,337$, $N=816$, $\rho=0,01$.

Выявилась также *слабая отрицательная корреляционная зависимость* системы управления организационными изменениями, наличия отдельного подразделения для внедрения инноваций с государственной поддержкой инновационных проектов: $r=-0,161$, $N=822$, $\rho=0,01$ в первом случае и $r=-0,155$, $N=821$, $\rho=0,01$ во втором случае. Также диссертант обнаруживает *слабую отрицательную связь* между опытом внедрения инноваций и государственной поддержкой инновационных проектов: $r=-0,144$, $N=819$, $\rho=0,01$.

Таким образом, выявляется отрицательная корреляция между государственной поддержкой и системой внедрения инноваций в организациях – наличием системы управления организационными изменениями и отдельного подразделения для внедрения инноваций. Это свидетельствует о том, что государственная поддержка инновационных проектов в большинстве случаев упирается в отсутствие необходимой системы управления в коммерческих организациях малого бизнеса.

Мы выявили также еще некоторые корреляционные связи.

Так, *слабые положительные корреляционные связи* установлены при наличии отдельного подразделения. В этом случае персонал вовлекается в процесс планирования и внедрения нового: $r=0,241$, $N= 819$, $\rho=0,01$; руководство планирует процесс изменений: $r=0,173$, $N= 820$, $\rho=0,01$; члены

организации информируются о достоинствах новшества: $r=0,143$, $N= 819$, $\rho=0,01$; существует эффективный и регулярный контроль за внедрением: $r=0,179$, $N= 820$, $\rho=0,01$.

Эти корреляционные зависимости позволяют автору говорить о том, что действенное внедрение инноваций и управление этим процессом осуществляется при наличии отдельного подразделения. Хотя, судя по результатам корреляционного анализа, диссертант может говорить и о важности наличия в организации системы управления инновационными проектами, что позволяет развиваться условиям для создания, внедрения и контроля инновационных процессов.

Интересно, что в ходе исследования обнаружилась *средняя положительная связь*, указывающая на то, что при расширении спроса на инновации возможно создание отдельного подразделения: $r=0,69$, $N=815$, $\rho=0,05$.

В ходе исследования автором выявлены также некоторые корреляционные зависимости, связывающие опыт внедрения инноваций с социально-экономической обстановкой и конкурентной средой (см. Таблица 4). Оказалось, что существуют *слабые положительные корреляционные связи* между этими процессами.

Таблица 4 - Корреляционные связи социально-экономической обстановки в стране, конкурентной среды с опытом внедрения инноваций

Корреляционные переменные	Опыт внедрения инноваций
Социально-экономическая обстановка в стране	$r=0,102$, $N=818$, $\rho=0,01$
Конкурентная среда	$r=0,174$, $N=819$, $\rho=0,01$

В исследовании с помощью факторного анализа автором были проанализированы внедряемые в организации инновации, которые были условно разделены по следующим признакам (См. Таблица 5):

- инновации в сфере автоматизации рабочего места: электронная почта, компьютерная телефония, автоматизированная бухгалтерия, интернет-магазин;

- инновации в сфере развития человеческого капитала организации: семинары, лекции, мастер-классы, обучение за счет работодателя, курсы повышения квалификации для сотрудников;

- инновации в сфере социальной поддержки персонала: больничный лист по уходу за ребенком для отцов, благотворительные акции;

- инновации в сфере условий труда: новая система оплаты труда, новые условия труда.

Таблица 5 - Полная объясненная дисперсия

Компоне нта	Начальные собственные значения			Суммы квадратов нагрузок извлечения			Суммы квадратов нагрузок вращения		
	Ито го	% Дисперс ии	Кумулятив ный %	Ито го	% Дисперс ии	Кумулятив ный %	Ито го	% Дисперс ии	Кумулятив ный %
1	3,850	29,612	29,612	3,850	29,612	29,612	2,388	18,371	18,371
2	1,228	9,448	39,060	1,228	9,448	39,060	1,837	14,132	32,503
3	1,070	8,232	47,292	1,070	8,232	47,292	1,707	13,130	45,633
4	,956	7,352	54,644	,956	7,352	54,644	1,171	9,011	54,644
5	,888	6,827	61,471						
6	,850	6,539	68,010						
7	,802	6,171	74,181						
8	,685	5,270	79,450						
9	,637	4,897	84,347						
10	,595	4,579	88,926						
11	,520	4,003	92,929						
12	,493	3,794	96,723						
13	,426	3,277	100,000						

Первый фактор отражает около 30% суммарной дисперсии, второй фактор – 9,8%, третий – 8,2%, четвертый – около 1%.

Для решения задачи определения факторов использован метод определения главных факторов (компонент). Для расчетов использован

варимакс с нормализацией Кайзера. Вращение сошлось за 26 итераций. Результаты представлены в Таблице 6.

Таблица 6 - Внедренные инновации в организации

Матрица повернутых компонент				
	Компонента			
	1	2	3	4
Новая система оплаты труда	,653	,053	,199	,102
Новые визитки	,403	,274	,426	,048
Новые условия труда	,601	-,203	,423	,154
Свободный график работы по выбору	,081	,065	,724	,045
Обучение за счет работодателя	,574	,512	-,071	,101
Курсы повышения квалификации для всех сотрудников	,656	,296	,006	-,089
Семинары, лекции, мастер-классы с ведущими приглашенными специалистами	,669	,338	-,082	,069
Электронная почта	,289	,702	,270	,102
Компьютерная телефония	,272	,378	,494	,045
Автоматизированная бухгалтерия	,108	,731	,225	,081
Интернет-магазин	-,062	,142	,583	,033
Больничный лист по уходу за ребенком для отцов	-,067	,238	-,094	,816
Благотворительные акции.	,213	-,055	,236	,652

Далее путем кластерного анализа были сформированы группы респондентов из числа руководителей в соответствии с выделенными ранее группами инноваций в различных сферах (см. Таблица 7).

Таблица 7 - Группы руководителей-респондентов

		Валидный процент
Валидные	1(инновации в сфере автоматизации рабочего места)	15,9
	2 (инновации в сфере человеческого капитала)	32,2
	3(инновации в сфере соц. поддержки населения)	10,5
	4(инновации в сфере условий труда)	41,4
	Итого	100,0

1) Группа респондентов, отметивших, что в их организации реализуются преимущественно инновации в сфере автоматизации рабочего места – 15,9%.

2) Группа респондентов, считающих, что в рамках их организации присутствуют в основном инновации в сфере развития человеческого капитала – 32,2%.

3) Группа руководителей, указывающих преимущественно инновации в сфере социальной поддержки – 10,5%.

4) Группа, отмечающая инновации в сфере совершенствования условий труда – 41,4%.

В целом, данные группы однородны по полу и демонстрируемым оценкам, за исключением их распределения в должностной структуре. К примеру, в четвертой группе чаще представлены руководители среднего звена (см. Таблица 8).

Таблица 8 - Группы респондентов в должностной структуре

Таблица сопряженности КластерГруппа 2 * Должность			Должность			Итого
			Специалист	Руководитель среднего звена	Директор общественной	
Кластер группа 2	1	% в КластерГруппа2	36,2%	55,2%	8,6%	100,0%
	2	% в КластерГруппа2	26,9%	55,8%	17,3%	100,0%
	3	% в КластерГруппа2	21,6%	56,9%	21,6%	100,0%
	4	% в КластерГруппа2	26,9%	49,5%	23,6%	100,0%
		% в КластерГруппа2	27,5%	53,2%	19,2%	100,0%

Интересно, что респонденты-специалисты и респонденты-руководители среднего звена отмечают такие 2 группы инноваций в своих организациях: инновации в сфере развития человеческого капитала (26,9% и 55,8% соответственно) и инновации в сфере совершенствования условий труда (26,9% и 49,5% соответственно). Респонденты – топ-менеджеры организаций указывают на инновации в сфере совершенствования условий труда (23,6%). Минимальны инновации в сфере социальной поддержки. Это свидетельствует о

том, что для руководителей не являются значительными инновации в сфере совершенствования человеческого потенциала.

Автором были проанализированы культурные средства системы управления организационными изменениями. Оказалось, что система управления инновациями в организациях *слабо отрицательно* коррелирует с инновационной культурой организации: $r=-0,277$, $N=736$, $\rho=0,01$. Иными словами, инновационная культура отсутствует, что является серьезным проблемным моментом, требующим своего разрешения. Это косвенно подтверждается еще и тем, что диссертантом не установлена корреляционная связь инновационной культуры с нормами организации.

Также проанализированы корреляционные связи установок руководителя к нововведениям с рядом следующих переменных: слабая развитость коммуникационных каналов ($r=0,147$, $N=782$, $\rho=0,01$), нездоровый организационный климат ($r=0,181$, $N=782$, $\rho=0,01$), незнание норм закона, регламентирующих нововведения ($r=0,269$, $N=785$, $\rho=0,01$), потери от ошибок в прогнозах ожидаемых полезных результатов нововведений ($r=0,215$, $N=786$, $\rho=0,01$), низкий образовательный уровень персонала ($r=0,286$, $N=788$, $\rho=0,01$), отсутствие склонности руководителя к риску ($r=0,462$, $N=788$, $\rho=0,01$); немотивированность персонала на изменения ($r=0,243$, $N=784$, $\rho=0,01$); страх перемен ($r=0,383$, $N=783$, $\rho=0,01$), конкурентная среда ($r=0,316$, $N=784$, $\rho=0,01$); социально-экономическая обстановка в стране ($r=0,174$, $N=787$, $\rho=0,01$); нормы, принятые в коллективе ($r=0,193$, $N=781$, $\rho=0,01$).

Как видим, установки руководителя *слабо положительно коррелируют* со всеми переменными. Но наибольшее значение имеют корреляции установок с отсутствием склонности к риску, страх перемен и конкурентная среда. Следующими по значимости являются корреляции с такими переменными, как низкий образовательный уровень персонала и немотивированность персонала на изменения, а также незнание норм закона, регламентирующих нововведения. Таким образом, стремление к внедрению инноваций у руководителя в

значительной мере предопределяется и внутренними социально-психологическими и внешними факторами влияния. Чуть меньшее значение имеют особенности персонала и нормативно-правовые аспекты.

Таким образом, корреляционный анализ позволил сделать следующие выводы:

Организационно-административные средства системы управления инновациями в организациях:

1. При планировании руководством организации процесса изменений осуществляется информирование членов организации о достоинствах новшества, регулярный и эффективный контроль хода процесса внедрения и анализ причин сопротивления и проблем внедрения.

2. Планирование процесса изменений связано с опытом внедрения инноваций. Более того, система управления организационными изменениями также оказалась связанной с опытом внедрения инноваций.

3. Система управления организационными изменениями, наличие отдельного подразделения для внедрения инноваций, опыт внедрения инноваций слабо отрицательно коррелируют с государственной поддержкой инновационных проектов. Иными словами, государственная поддержка минимальна в том случае, если в организации все же внедряются инновации.

4. При наличии отдельного подразделения персонал вовлекается в процесс планирования и внедрения нового, руководство планирует процесс изменений, члены организации информируются о достоинствах новшества, существует эффективный и регулярный контроль за внедрением.

Но установлена более высокая корреляционная зависимость не столько с наличием отдельного подразделения, сколько с наличием системы управления организационными изменениями.

5. При расширении спроса на инновации возможно создание отдельного подразделения.

Социально-экономические средства системы управления инновациями в организациях:

6. Опыт внедрения инноваций напрямую связан с социально-экономической обстановкой и конкурентной средой. Иными словами, чем устойчивее социально-экономическая обстановка, тем большее внедрение инноваций происходит. Чем активнее конкурентная среда, тем больший опыт внедрения.

Социальные средства системы управления инновациями в организациях:

7. Исследование групп внедряемых инноваций в зависимости от распределения в должностной структуре показало, что респонденты-специалисты и респонденты-руководители среднего звена отмечают такие 2 группы инноваций в своих организациях, как инновации в сфере развития человеческого капитала и инновации в сфере совершенствования условий труда. Респонденты – топ-менеджеры (директора и собственники организаций) указывают на инновации в сфере совершенствования условий труда. Минимальны инновации в сфере социальной поддержки. Это косвенно указывает на слабые места при внедрении инноваций.

Культурные средства системы управления инновациями в организациях:

8. Инновационная культура отсутствует. Это косвенно подтверждается еще и тем, что автором не установлена корреляционная связь инновационной культуры с нормами организации.

Социально-психологические средства системы управления инновациями в организациях:

9. Инновационные установки руководителя в значительной мере предопределяется и его внутренними социально-психологическими (отсутствие склонности к риску, страх перемен) и внешними факторами (конкурентная среда). Чуть меньшее значение имеют такие особенности персонала, как низкий образовательный уровень персонала и немотивированность персонала на изменения, а также незнание норм закона, регламентирующих нововведения.

2.3. Оценка управления инновационными процессами в коммерческих организациях малого бизнеса: экспертное мнение

Для более глубокого понимания управления инновационными процессами, а также роли руководителя в реализации программы нововведений в коммерческих организациях диссертантом был проведен экспертный опрос в марте-июне 2014 года в Новосибирске (Ответы экспертов на вопросы экспертного интервью представлены в Приложении 3).

Размер выборочной совокупности определен темой и задачами исследования. Выборочная совокупность формировалась по целенаправленному принципу отбора и включала топ-менеджеров, собственников коммерческих организаций, чиновников управленческого ранга, директоров строительных, инжиниринговых и девелоперских направлений, руководителей инновационных бизнес-направлений Правительства НСО. Общее число респондентов составило N=30. Автор смогла выявить несколько групп, отличающихся основными принципиальными приоритетами в развитии и управлении бизнесом. К первой группе относятся эксперты, которые заняли свое место в бизнесе на самом раннем этапе предпринимательства – «кооперативном» (с 1987 г. по 1998 г.) и получили свой управленческий опыт методом проб и ошибок, формируя свое мировоззрение в условиях ими же сформированной рыночной управленческой культуры, которая, тем не менее, стала прорывной управленческой технологией, преодолевшей депрессивные вехи того экономического периода. Их основной задачей на тот период была проблема наполнения рынка. Вторую группу составляют эксперты, которым пришлось приступить к управлению предприятием в период «развитого менеджмента», решая задачи связанные с выбором оптимальных решений, постановкой глобальных задач, сосредотачиваясь на конкретных

управленческих продуктах и социальной идентификации (с 1999 г. по 2007 г.). К третьей группе экспертов автор отнесла ту категорию управленцев, перед которыми стала задача личностного самосовершенствования, индивидуализации и формирование стиля руководства (с 2008 г. по настоящее время). Главная проблема экспертов этой группы в том, что им приходится работать с коллективом, где централизация интересов направлена «строго на себя», т.е. на личностное самовыражение, при этом креативное и созидательное. Респонденты этой группы отмечают, что процесс управления в таких коллективах обречен на постоянное решение проблем, связанных с преодолением интеллектуального вакуума, ограниченности интересов, отсутствием культуры и эрудиции. Главным интересом в таких коллективах становится общение, коммуникация, межличностные отношения, не содержащие в себе разумное начало или серьезную смысловую нагрузку. Общение переходит из состояния процесса, в состояние предмета, самого востребованного товара. Для автора в этом видится оптимистичное развитие: от не созидательного способа деятельности (общения), основанного на потреблении (времени, образа жизни, интересов), к противоположному образу, основанному на созидании, дающему дополнительные знания и обогащающие культуру.

В процессе проведения экспертного опроса были исследованы несколько нижеследующих тем.

1. Российский менеджмент, его формирование, перспективы развития.

В ответах семи экспертов прослеживается твердое убеждение, что «искусство менеджмента лишь кажущееся, безрадостное» (См. Приложение 3, *ответ респондента 4*). Мнение троих экспертов можно свести к тому, что «менеджмент - это научное излишество, созданное для символической демонстрации присутствия отечественного предпринимателя в социальной среде. Менеджмент, как феномен, стал ключевой функцией российского бизнеса, возникшего в «полубандитские и мутные 90-е годы, когда страна

начала осуществлять лишь первые шаги экономических преобразований, мало понимая перспективы и совершая огромное количество ошибок» (См. Приложение 3, *ответ респондента 4*). Некоторые из респондентов отметили, что в России менеджмента вообще нет, а есть «безрезультатная пародия управления вместо реального творческого процесса» (См. Приложение 3, *ответ респондента 6*). Несколько респондентов из числа экспертов выразили мнение, что *«российский менеджмент постоянно сталкивается с давлением со стороны местных органов власти, что мешает развитию самостоятельности в хозяйственном отношении и финансовому самообеспечению»* (См. Приложение 3, *ответ респондента 16*).

На основании полученного материала автор предположила, что руководители предприятий, являясь топ-менеджерами, не верят в идею российского менеджера и не могут отнести себя к менеджерскому классу, как это было заложено, где идея менеджера подразумевала профессиональную и результативную деятельность, направленную на талантливое развитие коммерческих структур и на производство первых отечественных брендов. На фоне событий конца 90-х годов и роста экономики в стране, позиция менеджмента укрепилась, но не по причине инновационных изменений и творческого управления менеджерского состава, а по причине, связанной с ростом цен на нефть. Понятие «менеджер» как ключевой единицы управленческого процесса полностью утратило свою основную функцию и стало означать делопроизводство. Российский менеджмент, по сути, испытывает кадровое перенасыщение.

Интересным автору показалось мнение, суть которого в том, что менеджмент превратился в управленческо-символический ритуал, действующий в интересах верхушки олигархов, с целью «сомнительного манипулирования их сверх-задачами» (См. Приложение 3, *ответ респондента 1*). Кроме этого, под влиянием «мнимого менеджмента» в российском бизнесе появилась корпоративная бизнес-этика и культура, провозглашающая наличие

и использование различных атрибутов внешнего преуспеяния, а не классическое понимание культуры и поведения. «Демонстративное потребление не привело к социальному, духовному и эстетическому взрослению менеджера» (См. Приложение 3, *ответ респондента 1*), напротив, «должностной статус деформировал его в механизм неразумного потребительского обогащения» (См. Приложение 3, *ответ респондента 1*).

По поводу процесса подготовки менеджеров по мировыми стандартам многие согласились мнением, что «процесс обучения в наших условиях зависит, прежде всего, от наличия и квалификации преподавателей по менеджменту, которых просто нет или в их арсенале отсутствуют соответствующие механизмы и инструменты» (см. Приложение 3, *ответ респондента 30*). Стоит сказать, что и понимание сущности менеджмента российскими руководителями тоже отличается. Так, «руководители старой, советской школы жизни не понимают существенной разницы между управлением и менеджментом и, используя новую терминологию, они применяют, в основном, старые методы управления, во многом не совпадающие с менеджментом» (см. Приложение 3, *ответ респондента 29*). Таким образом, автор предполагает, что неправильное понимание и применение основ и принципов менеджмента большинством руководителей может привести к упущению очень важных направлений в работе коммерческих организаций, а также снизить общие показатели эффективности коммерческой деятельности.

По поводу будущего российского менеджмента прозвучало мнение, что сегодняшние выпускники ВУЗов, считающие и называющие себя менеджерами, «не отягощены профессиональными знаниями, экономической грамотой и даже общей культурой» (См. Приложение 3, *ответ респондента 1*). В условиях «дикорастущего рынка» вряд ли появятся знания, культура, школа, т.к. главные аспекты личностного формирования и воспитания подверглись «разрушительной девальвации» (См. Приложение 3, *ответ респондента 14*),

утратили свою познавательную и воспитательную функцию. Мнения двоих респондентов сошлись в том, что «современная молодежь отличается неспособностью принимать своевременные правильные решения» (см. Приложение 3, *ответ респондента 27*), а также «делегировать полномочия, предпочитая делать все самостоятельно, загружая себя ненужными обязательствами» (см. Приложение 3, *ответ респондента 20*). На основании услышанного, автор может сделать вывод, что состояние современного менеджмента внушает опасения по поводу опыта хозяйствования коммерческих предприятий и может привести к печальным последствиям, таким как потеря прибыли, клиентов, банкротству всей организации.

2. Роль менеджмента в стратегии реализации нововведений.

В данной теме из суждений экспертов можно сделать вывод, что определенной стратегии реализации нововведений на сегодняшний день не существует. Более того, все меняется стремительно, полученные знания через небольшой интервал времени устаревают и становятся ненужными. Главное, на что необходимо акцентировать внимание, - на обучение процессу постоянно приобретать знания и опыт, практики и умения, особенно в области управленческих и информационных технологий. Если коммерческая организация хочет стать победителем в конкурентной борьбе, то ей надо стремиться «не к борьбе за первенство, а к созданию своего рынка» (См. Приложение 3, *ответ респондента 12*). Менеджмент же в таких условиях должен трансформироваться в созидательный процесс по созданию идей и ценностей, что позволит организации быть единственной и уникальной на рынке в сфере своих услуг. «Стратегия менеджмента зависит во многом от наличия профессионалов, как в области менеджмента (управленцев), так и в области грамотных и квалифицированных специалистов (исполнителей), которыми будет легко управлять» (См. Приложение 3, *ответ респондента 22*). Прозвучало мнение, что необходимо формировать антикризисную стратегию в менеджменте, соответствующую российскому менталитету, в рамках которой

«некоторые руководители недооценивают роль quality-менеджмента» (См. Приложение 3, *ответ респондента 18*).

Автор считает, что такой поворот в деятельности коммерческих организаций может быть сопряжен с процессом самообновления и формированием новой стратегии в деятельности компании, что, несомненно, может привести к полному изменению управления в организации и радикальной трансформации ее перспектив по сравнению с существующими.

3. Понимание инновации.

Более половины опрошенных указали, что инновация в России – это процесс, направленный на преодоление экономического, культурного, научно-исследовательского отставания. Восьмая часть опрошенных сошлись во мнении о том, что инновации как широкий комплекс работ по отставанию необходимы в области управления производственными процессами. Остальные отметили, что инновации - это поиск новых информационно-технических критериев, но не социально психологических улучшений в инновационной модели развития бизнеса.

4. Роль личности руководителя в процессе внедрения нововведений.

Результаты опроса экспертов свидетельствуют о том, что под давлением внешних и внутренних факторов коммерческим организациям «приходится менять собственные стратегии, наработанные механизмы управления и большое внимание уделять адаптационным вопросам с целью сохранения эффективности компании» (См. Приложение 3, *ответ респондента 10*). Самое главное для руководства, по мнению опрошенных, - это «своевременная оценка сути процессов, имеющих место во внешней среде и целесообразность планируемых инноваций» (См. Приложение 3, *ответ респондента 15*).

Эксперты указали также о том, что любые изменения сопряжены с определенным риском, как для организации, так и для коллектива. В связи с этим экспертами была обозначена «проблема инновационной адаптации не только к внутренним факторам, но и к условиям постоянно возрастающей

внутренней неопределенности региона» (См. Приложение 3, *ответ респондента 15*).

Руководители отмечают, что «необходимо постоянно поддерживать уровень восприимчивости к инновациям, без которого невозможно адекватно реагировать на различные изменения внутренней и внешней среды» (См. Приложение 3, *ответ респондента 3*). Для одних предприятий требовалось проведение комплексного изменения производственных мощностей, для других ключевым моментом стал вопрос труда и занятости, решение которого затрагивало весь процесс управления.

Автор выявила две группы экспертов, которые использовали конструктивные и неконструктивные решения в процессе внедрения инноваций. В одной группе экспертов руководители компаний посредством неконструктивных управленческих решений останавливали производство, вводили режим сокращенного рабочего дня, задержку зарплаты и увольняли работников. В другой группе экспертов адаптационный период предприятия был тесно связан с процессами накопления опыта и приобретения дополнительных знаний, имел конструктивный преобразовательный характер и демократизации управленческой структуры.

5. Факторы, тормозящие инновационное развитие.

Все респонденты согласны с тем, что в России очень слабое движение по пути инновационных преобразований. К числу основных препятствующих факторов был отнесен фактор слабого государственного регулирования инновационной экономикой, который наблюдается в отсутствии необходимой поддержки предприятиям малого и среднего бизнеса, в неправильном понимании государственными чиновниками самого принципа поддержки инновационного развития, недооценки экономических преимуществ коммерческих организаций малого бизнеса.

Финансовая составляющая тоже является одним из заметных факторов, препятствующих развитию инноваций. «Нехватка собственных средств

затрудняет научную и исследовательскую деятельность и провоцирует коррупционные формы ведения бизнеса» (См. Приложение 3, *ответ респондента 2*).

Помимо вышеуказанных факторов, были также названы:

- неразумные действия со стороны местных властей;
- устаревшее оборудование и бесперспективные технологии;
- дефицит производственных мощностей;
- дефицит инновационных проектов на рынке;
- высокое правовое подчинение, как фактор несвободы выбора и действий.

Просматривается прямая зависимость между органами власти и институтом малого бизнеса, что сказывается на результативности управленческого процесса в коммерческих организациях. Системе управления приходится отстаивать свои интересы в рамках предприятия и зачастую подстраиваться под некачественную и слабо сформированную институциональную среду, с низкой степенью адекватности современным требованиям развития бизнеса и социально-экономическим установкам управления. Отмеченные тормозящие факторы становятся значительными проблемами не только в функционировании предприятия малого бизнеса, но и в управленческой деятельности, показывая ее неэффективность. В результате, инновационные формы управления трансформируются, согласно диктуемой представителями органов власти адаптационной политике, или полностью блокируются, с целью сохранения «бизнес-привлекательности» предприятия.

6. «Человеческий потенциал» как фактор сопротивления инновационного развития предприятия.

9 экспертов полагают, что фактором сопротивления инновационного развития предприятия выступает неготовность к риску в условиях высокой нестабильности.

6 экспертов указали, что нехватка квалифицированных единиц на предприятии выступают как фактор сопротивления инновациям.

8 экспертов считают, что фактором сопротивления инновациям является менталитет работников, непонимающих инновационные перемены в связи с отсутствием необходимых знаний.

7 экспертов указали в качестве фактора сопротивления инновационного развития предприятия отсутствие определенных навыков и умений из-за разницы в возрасте и уровня полученного образования.

Представленные сжатые ответы экспертов сопровождались следующими комментариями. «Для оценки человеческого фактора необходимо проведение социологических опросов с целью выяснения основных инновационных или модернизационных направлений внутри коммерческой организации, с которыми работники согласны/не согласны, что во многом бы упростило процесс внедрения изменений и не приводило бы к принятию необдуманных, поспешных решений» (См. Приложение 3, *ответ респондента 9*).

В целом мнение руководителей сводится к желанию понять настроение и ситуацию своих сотрудников в рамках предприятия, с целью избежать необдуманных управленческих действий, а также предотвратить нежелательные действия со стороны коллектива и помочь в принятии адекватного управленческого решения. Любые инновационные изменения в структуре управления коммерческой организацией требуют согласованности действий, как со стороны руководителя, так и со стороны коллектива, что во многом облегчает процесс управления. Оценка фактора человеческого потенциала позволяет предусмотреть и избежать значительного количества проблем и конфликтов, с которыми сталкивается система управления, оказываясь следствием его некомпетентности, недостатка знаний в области управления или условий возникновения сопротивления инновационному развитию предприятия.

7. Культурный уровень работы в процессе внедрения нововведений.

Вначале автор изучила отношение экспертов к организационной культуре в целом. Мнение всех респондентов сводится к тому, что любой организации необходим свой «мотивирующий девиз, слоган, выражающий основную миссию компании, объясняющий «по умолчанию», что основным фактором их деятельности является не зарплата, а определенный круг общения, коллективная среда, разделяющая их взгляды и перспективы, направленные на решение какой-то сверхзадачи» (См. Приложение 3, *ответ респондента 14*). Более того, многие отметили, что содержание миссии их организации зависит и исходит от требований их клиентов, заказчиков, от реального состояния окружающей действительности. Вследствие чего, в миссию их компании заложено правильное понимание внешней среды, культурных, политических и социальных ценностей, на базе которых строится концепция работы с клиентами и управления внутри коллектива.

Однако при изучении мнения о культурном уровне работы при взаимодействии социальных групп в процессе внедрения нововведений оказалось, что не все респонденты согласны, с тем, что необходима определенная тактичная и деликатная постановка задачи, не всегда приходится вежливо и культурно общаться с целью добиться понимания от исполнителя. Отсутствие достаточного внимания к корпоративной культуре было отмечено еще несколькими экспертами, которые сослались на 2000 г., когда государством было принято решение разработать Кодекс корпоративной культуры российского предпринимателя и производителя (См. Приложение 3, *ответ респондента 17*). Однако эти же респонденты подтверждают, что грубый и авторитарный стиль общения заметно влияет на качественные и количественные показатели, а также на эффективность всего процесса управления (См. Приложение 3, *ответ респондента 23*).

Диссертант полагает, что в данном случае важно учесть, что приобретенные за долгие годы работы и управления смысловые системы гораздо более эффективны, реальны и понятны для передачи

репрезентативных образов ожидаемых результатов. Путем применения естественных языковых форм и изменений языкового строя, направленных на управление сознанием в процессе управления, а не на управленческий процесс непосредственно, например, применение неформальной речи в директивной форме, обеспечивается «условие конвенционального согласованного восприятия реальности и согласованного группового поведения людей» [189]. Как следствие, коллектив формирует свое отношение к различным явлениям со стороны управления. Таким образом, создается некая форма организационной культуры, во многом объясняющая поведение коммерческой организации, как со стороны управления, так и со стороны коллектива, при этом их действия согласованы, объединены общей целью, ценностями и нормами, разделяемыми и принимаемыми всеми участниками управленческого процесса. Руководитель осознанно использует авторитарный стиль общения, который помогает ему наиболее полно и эффективно решать организационные задачи. В данном случае организационная культура выступает как атрибут и стиль лидера, способствующий управлению инновациями в коммерческой организации.

8. Роль инвестиционного климата Новосибирска, как предопределяющего фактора инновационной деятельности.

Главной задачей являлось выявление влияния инвестиционного климата, как фактора внешней среды на направления инновационной деятельности, связанные с процессами создания и коммерциализации новых ценностей и их распространение на рынке. В процессе работы автор выяснила, как инвестиционная среда влияет на методы управления инновациями и на использование инновационного потенциала коммерческих организаций. В полученных ответах превалировало мнение, что «подавляющее большинство регионов России находится только в начале пути по кардинальному и значительному улучшению, в том числе и Новосибирск» (См. Приложение 3, *ответ респондента 1*). Было отмечено, что немалую роль в осуществлении намеченных инновационных действий играет такое преимущество города, как

индустриально-логистические комплексы, «есть над чем работать, к примеру, совершенствовать модель управления, делать ее более клиентоориентированной» (См. Приложение 3, *ответ респондента 1*). Интересным показалось и то, что в вопросе о действующей региональной и городской модели сотрудничества между федеральными властями и предпринимателями, мнения экспертов были не однородны, что позволило автору сделать вывод о том, что продуманной и постоянно-действующей модели не существует. Помимо отсутствия модели сотрудничества между федеральными властями и предпринимателями, существует целый ряд других опасных моментов, которые отрицательно влияют на развитие бизнеса в регионе, тем более инновационного. Предприниматели понимают под понятием «модель» понятие «диалог». Почти все с сожалением отметили, что такого диалога между бизнесом и законодательной властью нет, а если и происходит, то его не достаточно. «Должна быть совместная работа по созданию благоприятной среды, дающей возможность реализоваться предпринимательскому таланту» (См. Приложение 3, *ответ респондента 3*), построенная не на условиях партнерства, а на общих интересах. Оптимистичным фактором является то, что переход к такой системе взаимодействия возможен в ближайшем будущем. Но в настоящий момент, выявляется глубокая пропасть в преследуемых интересах между органами власти и коммерческими организациями. Власть не понимает производственные проблемы и не старается обеспечить себя необходимыми механизмами для налаживания коммуникационных каналов. Все чаще со стороны власти используется лозунг «неэффективности» производства, что фактически подразумевает скорое уничтожение этого производства, чем попытку понять имеющиеся трудности.

Все более увеличивается отток капитала из региона и страны в целом. Это, несмотря на то, что в Новосибирской области сформирован один из наиболее эффективных в России механизмов государственной поддержки

инвестиционных проектов. Остановить отток капитала могут инвестиции, но «желающих вкладывать деньги в Российский бизнес уже очень мало», не смотря на функционирование и рост прибыли от работы инновационных индустриальных парков, как сервисной отрасли, способствующей притоку прямых инвестиций в Сибирь.

Со стороны экспертов прозвучал ответ: «Придумываются новые «разрушительные» реформы, которые требуют направления всех интеллектуальных усилий научного и творческого потенциала в сторону выживания, а не развития» (См. Приложение 3, *ответ респондента 3*). «Бизнес больше заинтересован в получении быстрой, «сиюминутной» прибыли, а не в «развитии научной мысли, поэтому теряется независимость и свободомыслие в изобретательской среде» (См. Приложение 3, *ответ респондента 4*). Настрой респондентов свидетельствует о том, что «нет заинтересованности со стороны правительства в сохранении науки и образования Новосибирска. Наносится репутационный ущерб для власти внутри страны, и за рубежом. Новосибирск превращается в депрессивную зону» (См. Приложение 3, *ответ респондента 4*).

Наряду с негативно-эмоциональными ответами эксперты зафиксировали и благоприятные прогнозы и тенденции, ожидая от них повышение инвестиционной привлекательности области, а также активный рост инвестиционной деятельности, а, следовательно, и эффективного социально-экономического развития предпринимательской среды в 2014г.

Среди благоприятных факторов, влияющих на предпринимательскую активность были названы:

- введение налоговых каникул для начинающих индивидуальных предпринимателей;
- снижение страховых взносов (с 36,5 тыс. до 19,4 тыс. рублей);
- отмена дополнительной отчетности в Пенсионный фонд (отмена штрафных санкций как следствие);

- предоставление местными властями беспроцентных займов из своих фондов микрофинансирования;
- предоставление целевых субсидий для отдельных категорий бизнеса.

Относительно конкурентной составляющей фактора внешней среды, во многом определяющей процесс управления инновациями в коммерческих организациях, многие ответили, что это просто «один из мощных побуждающих стимулов к совершенствованию своей деятельности» (См. Приложение 3, *ответ респондента 8*).

Конкуренция рассматривается ими не как борьба за существование, а как некое открытое пространство, позволяющее применять различные методы и способы развития, в том числе и творческие. Прозвучал ответ, что «единственной структурой, которая в нашей стране является конкурентоспособной на мировом уровне - это Российская Академия наук, больше уже ничего не осталось» (См. Приложение 3, *ответ респондента 3*).

Также, интересным стало и то, что большинству экспертов удалось сформулировать основное преимущество конкурентоспособности малого инновационного предпринимательства: клиентоориентированность и готовность бизнеса идти навстречу любым потребностям и требованиям, как партнеров, так и клиентов. Мнение нескольких экспертов буквально определяет роль конкуренции в российской инновационной стратегии, которое сводится к тому, что «конкуренция должна обеспечивать жизнедеятельность коммерческого предприятия, особенно в условиях перманентных колебаний рынка. Роль конкуренции - добиваться эффективности производства и эскалации прибыли в конкретных рыночных условиях на базе применения современных эффективных инструментов управления (См. Приложение 3, *ответ респондента 19*). Применяя современные методы управления, можно создать конкурирующую среду для любого предприятия, действующего в российских условиях бизнеса. (см. Приложение 3, *ответ респондента 23*).

Следует сказать, что за последнее время инновации в управлении также рассматриваются, как источник конкурентного преимущества организации.

Исследуя категорию инвестиционной привлекательности и инвестиционного климата региона, автору удалось установить степень тождественности между ними, выявив необходимые критерии, руководствуясь которыми предприниматель выбирает нужный механизм управления инновационными процессами в коммерческих организациях. Учитывая объективные возможности региона, конкуренцию и инвестиционные риски, что во многом определяют условия предпринимательской инновационно-инвестиционной активности, предприниматель имеет возможность принимать решения, рассматривать варианты для будущего инвестирования и выстраивать процесс целесообразного управления продуктивными инновационными изменениями с целью эффективного ведения и расширения бизнеса.

Таким образом, помимо совокупности экономических составляющих, респонденты формируют свою позицию, учитывая также политические, социальные, юридические условия, во многом определяющие управленческую деятельность по отношению к внедряемым инновациям в коммерческих организациях, рассматривая их как систему отношений, формирующихся под воздействием широкого круга взаимосвязанных процессов и условий, подразделяющихся на свои макро-, микро- региональные уровни.

9. Роль государства и государственной поддержки в развитии коммерческих организаций и инновационной политики в целом.

Многие руководители предпочли не давать развернутые ответы. Для них данный вопрос оказался одним из непростых, т.к., понимая свое положение в бизнес-кругах, многие уходили от прямого ответа или выдавали желаемое за действительное, указывая на «заметную» роль государства в их деятельности, хотя, на самом деле, основной смысл их ответов был в том, что это они, коммерческие предприятия, отчисляют государству большие налоги и выплачивают определенную часть от заработанной прибыли нашему

государству, тем самым давая понять, что «государство не тратит на поддержку предпринимательства, а, наоборот, на предпринимательстве зарабатывает» (См. Приложение 3, *ответ респондента 4*). Вместе с тем, их компании продолжают существовать на рынке, и в связи с этим, автор поспешила узнать об их факторах успеха, благодаря которым они выживают в неблагоприятной среде. В результате автор выяснила, что одним из ключевых и значимых факторов является личность руководителя, который «знает, как выстраивать отношения с различными звеньями инновационной системы» (См. Приложение 3, *ответ респондента 14*). Данное утверждение автор понимает, как умение руководителей общаться с представителями власти и потенциальными инвесторами по вопросам установления партнерских взаимосвязей. Но в целом, малые предприятия «ориентированы не на конечный продукт, а на некий полупродукт, находящийся в начале технологической цепочки, и для него необходима интеграция с более крупными игроками для долгосрочного и эффективного роста в перспективе» (См. Приложение 3, *ответ респондента 2*).

Практически все эксперты (30 человек) дали свою оценку малому бизнесу, отметив, что малый бизнес, по сравнению с крупным бизнесом, характеризуется гибкостью, низким уровнем бюрократизации и скоростью реакции на рыночные изменения. В основном, все ответы сводились к определению степени риска и умению справляться с угрозами. На основании полученных ответов, автор полагает, что все руководители, принимавшие участие в нашем опросе, готовы и могут быстро реагировать на появление новых рыночных интересов, используя свои ресурсы очень эффективно и качественно, создавая уникальные возможности для самореализации бизнеса. Некоторые с готовностью принимают условия риска от грядущих нововведений, готовы даже взять на себя проблемы, связанные с трудоустройством. Главное, на что акцентируется внимание, малый бизнес, в силу своего малого масштаба, не всегда может пойти на большой риск, т.к.

велика вероятность, что компания будет не в состоянии привлечь дополнительные ресурсы для своего «спасения» и закончит свое существование, что очень часто происходит.

Некоторые эксперты осознанно подчеркнули, что они являются руководителями коммерческих организаций, относятся к малому предпринимательству, которое, по их мнению, «более инновационно, но которое никто из государственных структур не поддерживает в финансовом плане, хотя необходимая поддержка требуется» (См. Приложение 3, *ответ респондента 8*). Основным доходом для существования их компаний является прибыль от их коммерческой деятельности. Многие из них понимают, что для современного бизнеса крайне необходимо развитие малого предпринимательства, однако, экономика не может базироваться только на малых инициативах. Необходима решающая роль крупномасштабного бизнеса, который сможет подтянуть и малый бизнес, а также решить некоторые вопросы с поднятием уровня благосостояния населения.

Хотя, основную часть российского предпринимательства составляет малый бизнес, Россия отстает от развитых стран. Например, «...у нас ситуация такова, что на 2014 год доля малого бизнеса составляет примерно четверть – 20-25%, объем оборота – примерно 30%, что означает невпечатляющее будущее для развития малого предпринимательства, а именно: ограниченность инвестирования в расширение своих перспектив, а значит, и сокращение своих возможностей» (См. Приложение 3, *ответ респондента 1*). Из всего вышесказанного, автор делает вывод, что инновационная активность промышленных предприятий в России очень мала, напрямую зависит и от демографических показателей государства, финансирования, от ориентации бизнеса (в основном, на технологические инновации). Эксперты согласились, что в Новосибирской области предприятия не характеризуются «клиентоориентированностью, в основном сконцентрированы на себе, на свои структурные подразделения и интересы» (См. Приложение 3, *ответ*

респондента 5). Наблюдается тенденция к индивидуализации предприятий и бизнеса, на использование своих активов, нежеланию выбора аналитических и научных разработок. В этом автор видит кажущуюся самоуверенность, базирующуюся на малообоснованных амбициях. Инновации для таких компаний не являются стратегической целью, более того, организационная культура и микроклимат компании представляют собой сдерживающий фактор, препятствуя многим инновационным внедрениям и изменениям. В свою очередь отсутствие предложений тормозит спрос. Относительно перспектив малого инновационного бизнеса в Новосибирском регионе прозвучало суждение, что компании «заинтересованы в ситуации, которая есть» (См. Приложение 3, *ответ респондента 3*). Очевидна уязвимость малого инновационного бизнеса. Однако небольшая доля оптимизма все же есть – примерно 10% компаний постоянно увеличивают свой экономический потенциал. Несколько респондентов отметили, что в их компаниях «гармонично развиваются человеческие категории: благотворительность, социальная ответственность, вклад в жизнь города и отдельного района» (См. Приложение 3, *ответ респондента 24*), отстаивать свои честные открытые принципы работы, ориентированные на людей удается благодаря тому, что в основе бизнеса лежит семейственность, где каждый из управленцев наделен определенными полномочиями» (См. Приложение 3, *ответ респондента 13*)

На вопрос автора по поводу государственных организаций в виде заказчика и как в этой связи меняется роль государства в пользу исполнителей заказа, был получен неоднозначный ответ. Оказывается, что исполнителем таких заказов может быть не одно, а несколько предприятий. Первоочередное право на исполнение такого госзаказа предоставляется в конкурентной борьбе и посредством проведения тендеров, и это справедливо. «Государство интересуется в основном эффективностью проводимых мероприятий, при этом оно готово инвестировать в организационные усилия по модернизации оборудования, тратить огромные деньги на закупку инновационного

производства, при этом с точки зрения производства проблем практически не наблюдается. Проблемы проявляются в процессе проводимых мероприятий на разъяснительном уровне, в плоскости понимания целесообразности проводимых действий» (См. Приложение 3, *ответ респондента 1*). Для автора это является признанием того, что начинать все инновационные программы следует не с замены или покупки промышленных активов, а с проведения интеллектуальной масштабной работы с коллективом, с масштабной информационно-разъяснительной кампании, как инструментом инновационного управления, где основной частью стала бы работа с устаревшими стереотипами.

10. Государственная Программа инновационных изменений.

Автор поинтересовалась у респондентов по поводу наличия у федеральной власти определенной программы выполнения и управления инновационным развитием, которая должна представлять собой согласованный по срокам, результатам и финансовому обеспечению комплекс действий для достижения поставленной цели.

Мнения экспертов разделились поровну, при этом, одни согласны с тем, что такая программа существует, другие же считают, что никакой программы промышленного и экономического развития нет. В связи с чем, все «действия по исполнению указов и постановлений Правительства не систематичны, носят хаотичный характер и основаны на случайном выборе приоритетов» (См. Приложение 3, *ответ респондента 13*).

Мнения распределились по широкой шкале ответов, начиная от ответов общего характера и заканчивая ответами с радикальным настроем. Прозвучали следующие претензии к государственным органам: «имеет место полное непонимание проблем производителей» (См. Приложение 3, *ответ респондента 13*), «нет никакой политики и четкой целостной системы по защите промышленных предприятий» (См. Приложение 3, *ответ респондента 13*), «слова и обещания лишь на бумаге, а до дела не доходит, нет конкретных

результатов от федеральных властей по проведению необходимых защитных мер» (См. Приложение 3, *ответ респондента 13*), «нет координации действий между промышленными предприятиями и федеральными органами по принятию и реализации решений» (См. Приложение 3, *ответ респондента 13*).

Главным препятствующим фактором, по мнению большинства экспертов, является государственная коррупция, действия представителей органов власти, выходящие за рамки их полномочий, медлительность правоохранительных органов.

Те, кто высказал мнение о существовании программы, отметили, что ее выполнение не является эффективным и можно говорить о том, что «политика государства по поддержке инновационного развития не должна быть равноценной и равнозначной для абсолютно всех компаний, принадлежащих разным отраслям и имеющим свою специфику. Необходимо дифференцировать направленность государственной политики, с поправками на размер, отраслевую принадлежность, производственные особенности развития».

В свою очередь, автор делает вывод о том, что многие участники опроса не знают о существовании федеральной программы Минэкономразвития России по созданию региональных центров инжиниринга (РЦИ), поскольку еще 18 сентября 2013 года в рамках стратегической сессии прошло первое обсуждение методов реализации федеральной программы с представителями федеральных министерств, профильных ведомств регионов, представителями бизнес-сообщества [129]. Несмотря на то, что приоритеты инновационного движения были объявлены уже давно, стратегическая сессия в Новосибирском технопарке стала первой из запланированных в регионах России. И именно по ее итогам предлагается выбрать модель работы в Новосибирской области и определить основные положения бизнес-плана по развитию на 2014–2017 годы, а на базе Конструкторско-технологического института вычислительной техники СО РАН - направление разработки интеллектуальных систем управления.

Подведем итоги. Эксперты высказали мнение о роли менеджмента в стратегии реализации нововведений, понимании инноваций, роли личности руководителя в процессе внедрения нововведений, факторах, тормозящих инновационное развитие, а также роли инвестиционного климата Новосибирска, как предопределяющего фактора инновационной деятельности и роль государства в развитии инновационной политики. Стоит сказать, что имеет место неудовлетворенность экспертов инновационно-промышленным развитием Новосибирской области и промышленной политикой в России, в целом, несмотря на то, что 18 марта 2013 Новосибирск был включен во всемирный рейтинг инновационных городов «Innovation Cities Global Index 2012-2013» [72], который ежегодно составляет австралийское агентство «2thinknow».

Эксперты, а также респонденты, участвующие в анкетировании, в той или иной форме высказались о необходимости системы управления инновациями. В теоретической части работы, а затем и в эмпирическом исследовании автором было выявлено, что это достаточно сложная многоуровневая система. В связи с этим систему управления инновациями необходимо представлять как систему деятельности нескольких субъектов, результатом которой является внедрение инноваций и функционирование организации, обеспечивающее её устойчивость, гибкость. Вопросы организации эффективной системы управления должны находиться в центре внимания всех субъектов управления, координирующих свои действия. О том, каковы основные уровни системы управления инновациями и какова модель управления инновациями в коммерческих организациях малого бизнеса речь пойдет в следующем параграфе.

2.4. Модель управления инновациями в организациях малого бизнеса

Автор согласна с мнением известного французского социолога Г. Тарда о том, что общества живут до тех пор, пока они развиваются [269]. Перефразировав эти слова, можно предположить, что организации эффективно функционируют, пока они инновационно развиваются. На основании теоретического и эмпирического исследования проблематики управления внедрением инноваций можно сделать вывод, что система управления инновациями в современных коммерческих организациях малого бизнеса достаточно сложна. Полученные диссертантом результаты теоретико-методологических и эмпирических исследований были интегрированы в концептуально-логическую модель управления, разработанную в единстве структуры и содержания. Методологическими основаниями предлагаемой модели управления инновационными процессами выступают системный и деятельностный подходы.

Системный подход используется при построении структуры модели управления инновациями, которая в коммерческих организациях имеет трехуровневое строение (см. Рисунок 5). Детальный анализ будет представлен ниже.

В этой модели управления используется деятельностный подход М.С. Кветного [79], М.С. Кагана [74], Н.Н. Трубникова [183]. Управление состоит в определенных управляющих воздействиях субъекта управления, направленных на объект управления с целью формирования инновационной восприимчивости, инновационной организационной культуры и, в конечном счете – внедрения инноваций. С позиции деятельностного подхода выделяются субъект, объект, средства, результат [79].

Уровневое строение модели с выделением надсистемного, системного и подсистемного уровней объясняется с позиции системного подхода. Объект управления с точки зрения системного подхода предстает как система. Эта система в соответствии с принципом иерархичности одновременно входит в большую надсистему и состоит из меньших подсистем. Иными словами, подсистемы и надсистемы – такие же системы, имеющие все системные свойства [269]. В результате имеет место цепочка (снизу вверх): подсистема-система-надсистема. Система является надсистемой для своих элементов и подсистемой для своей надсистемы.

Выделение всех трех уровней в предлагаемой модели является принципиально новым подходом. Дело в том, что с точки зрения общей теории всякая система может рассматриваться, с одной стороны, как подсистема более высокого порядка (надсистемы), а с другой, как надсистема системы более низкого порядка (подсистема) [270].

Автор исходит из того, что в модели управления инновациями система управления инновациями включена в надсистемный уровень и образована элементами подсистемного уровня.

Надсистемный уровень в предлагаемой модели – это уровень государства. Диссертантом не рассматриваются все элементы этого внешнего уровня, а лишь наиболее влиятельные. Системный уровень – это уровень самой организации. Подсистемный уровень включает в себя конкретные средства, используемые для формирования инновационной восприимчивости персонала и успешного внедрения нововведений. Эти средства будут представлены ниже. Системно-уровневое строение модели управления отражает то свойство системы, согласно которого изменения в одном из элементов системы вызывает изменения во всех остальных элементах. Применительно к нашей теме это означает, что изменения, происходящие на уровне государства, влекут за собой изменения в средствах управления на уровне самой организации.

Во-вторых, в качестве субъекта выступает **агрегированный субъект управления**, в котором выделяются, с точки зрения автора, три субъекта: первый - руководство коммерческой организации; второй - государственный орган, отвечающий за проведение инновационной политики, третий - союз организаций малого бизнеса. Третий субъект управления предстает как неформальная структура, которая создается на условиях взаимного партнерства, обмена опытом и т.д. Все субъекты участвуют в формировании государственной инновационной политики. При этом первый субъект работает как на внешнем уровне, так и внутри самой организации. На внешнем уровне первый субъект управления вносит свои предложения по формированию инновационной политики для рассмотрения второму и первому субъектам. Детально над формированием государственной инновационной политики работают государственный орган как формальная структура и союз организаций малого бизнеса, как неформальная структура. При этом государственный уровень объективно должен быть тесно связан с практикой управления инновациями в организациях. С одной стороны, он должен сосредоточивать в своих основных программных документах опыт развития инновационной деятельности, с другой - предопределять перспективы внедрения инноваций.

К числу приоритетов этой политики можно отнести:

- 1) целенаправленную систему образования и просвещения в вопросах внедрения инноваций в организациях, инновационной восприимчивости;
- 2) создание благоприятного общественного мнения об инновациях в организациях малого бизнеса;
- 3) создание системы подготовки специалистов, сосредоточенной на формирование инновационной восприимчивости и снижения сопротивления при внедрении инноваций.

Агрегированный субъект управления имеет следующие принципы формирования и деятельности:

- агрегированная система управления инновациями представляет собой открытую систему, не ограниченную строго определенным и заранее в деталях регламентированным составом участников;

- субъекты агрегированной системы управления ориентируются не только на достижение общей главной цели, связанной с решением проблемы внедрения инноваций, но и на свою специфическую задачу, вписанную в общий контекст деятельности по управлению внедрением инновации;

- правовые и экономические основы деятельности отдельных участников агрегированной системы могут быть различными, поскольку она объединяет не только субъектов государственного управления, но и общественную организацию (союз организаций малого бизнеса), а также представителей собственно коммерческой организации;

- при формировании агрегированного субъекта управления инновациями важно соблюдение как принципа обязательности (в первую очередь это относится к государственным органам при разработке тех или иных аспектов законодательства), так и добровольности (когда, исходя из основных задач своей деятельности или дополнения к ним, та или иная структура берет на себя конкретные обязанности);

- содержательное (предметное) наполнение деятельности агрегированного субъекта управления занятостью определяется на основе программно-целевого планирования. При этом каждая из таких структур должна иметь возможность реализовать свою специфику, что и достигается на основе программно-целевого планирования, интегрирующего всю систему управления в единый комплекс.

Агрегированный субъект управления представляет собой систему, которая характеризуется следующими свойствами:

1. *Целостность.* Агрегированный субъект как система представляет собой целое, которое можно при необходимости разделять на составляющие

компоненты (государственный уровень, союз организаций малого бизнеса, руководство и персонал коммерческой организации).

2. *Динамичность.* Это свойство характеризует скорость обратной связи внутри агрегированного субъекта. Динамичность является также сдерживающим от внешних и внутренних колебаний фактором, позволяющим системе сохранить свое качественное состояние.

3. *Адаптивность системы.* Данное свойство является одним из основных для обеспечения заданных критериев управления и сохранения качественных параметров, характеризующих ее способность функционировать, сохранять заданные значения при изменении внешней среды и приспосабливаться к этим изменениям.

4. *Зависимость и взаимодействие с внешней средой.* Агрегированный субъект как открытая система характеризуется взаимодействием с внешней средой, реагирует на любое влияние извне, однако, стремится к сохранению свое качественной и количественной определенности свойств и функциональных особенностей.

5. *Эмергентность.* Автор рассматривает агрегированный субъект как сложную систему, состоящую из самостоятельных элементов.

Итак, свойства агрегированного субъекта указывают на то, что система управления инновациями в целом характеризуется целостностью, адаптивностью, динамизмом и эмергентностью.

Укажем, что для того, чтобы агрегированный субъект управления осуществлял свою деятельность на высоком реальном, а не декларативном уровне важна эффективная работа каждого из его составных частей. Как полагает автор, руководство организаций малого бизнеса должно стать более активным не только с точки зрения формирования личной мотивационной и квалификационной готовности на внедрение нововведений. Но и с точки зрения обсуждения вопросов в союзе с двумя другими субъектами – союзом организаций малого бизнеса и государственным органом. Целесообразно

обсуждать с этими субъектами проблемы развития внутреннего и внешнего спроса на инновации при соответствующем законодательном обеспечении, а также более выгодные условия формальных связей с органами государственного управления. Кроме того, важно обсуждать барьеры национальной и региональной инновационной системы, которые в большей степени влияют на реализацию инноваций малых предприятий. К числу таковых А.В. Панфилов относит ограниченный внутренний и внешний спрос на инновации; ограниченное предложение инноваций; отсутствие системности в сопровождении инновации; отсутствие каркаса инновационной экономики; проблемы человеческого капитала; отсутствие конъюнктуры инновационной деятельности; проблемы социального капитала [131, с.8]. Эти и другие вопросы и должны стать предметом детальнейшего обсуждения, согласованного взаимодействия в агрегированном субъекте управления для выработки механизма поддержки инноваций, который работал бы в любой организации малого бизнеса, внедряющей инновацию. Именно при взаимодействии трех субъектов управления складываются условия для нахождения эффективных способов преодоления барьеров государственной инновационной системы. Поясняя данный вывод, отметим, несмотря на то, что в настоящее время имеет место значительное число официальных документов, отражающих те или иные меры государственной инновационной политики, представители малого бизнеса по-прежнему недостаточно активно используют государственные предложения в области инноваций. А государственное регулирование значительно сказывается на внедрение инноваций. Автор разделяет точку зрения А.В. Панфилова о том, что «национальная и региональные инновационные системы являются внешней средой функционирования малых инновационных предприятий, и специфические характеристики системы находят свое отражение в процессе внедрения управленческих инноваций на малом инновационном предприятии» [131, с.15].

Если оценить степень влияния каждого из субъектов управления на внедрение инноваций в организациях малого бизнеса, то, безусловно, непосредственно организации малого бизнеса испытывают значительно большее воздействие от своего непосредственного руководства. Поэтому от руководства организаций малого бизнеса как субъекта управления в составе агрегированного субъекта требуется, с одной стороны, активное взаимодействие с другими субъектами для преодоления барьеров внедрения инноваций, а с другой стороны, кардинальный пересмотр применяемых стратегий поддержки инноваций. Поэтому ниже пойдет речь о таких новых стратегиях.

Объектом управления предстает инновационная деятельность.

Как уже указывалось, модель управления инновациями базируется на деятельностном подходе, согласно которого субъект управления использует определенные средства управления в отношении объекта для достижения определенного результата. Автор указывает, что предлагаемые средства учитывают экзогенность и эндогенность социальных процессов при внедрении инноваций (по П. Штомпке).

Стоит указать, что принципиально новым подходом в рассматриваемой модели является то, что **средства управления** применяются в особой форме организации - *обучающейся организации*, идеи которой изложены в работе П. Сенге [159]. Фактически речь идет о собственно формировании обучающейся организации, в своем основании имеющей условия формирования инновационной восприимчивости членов организации. Поясним данный вывод. В *обучающейся организации* создаются условия для формирования инновационной составляющей в деловой стратегии организации и фактическому внедрению инновационной восприимчивости персонала за счет особых инструментов. В качестве таковых П. Сенге выделены личное мастерство, создание общего видения, командное обучение, изменение когнитивных моделей, системное мышление. Стоит подчеркнуть, что

использование обучающейся организации связано с необходимостью изменения традиционного мышления персонала и моделей его поведения. Известно, что даже успешно внедренная инновация сопровождается конфликтными проявлениями, так как она заставляет людей приспосабливаться к новым условиям и ситуациям. Кроме того, необходима работа в целом с негативными стереотипами, явными и латентными, сопровождающими весь процесс внедрения новшества. Показательно, что эти стереотипы имеют место не только у исполнительского персонала, но и части руководства. Важно формирование такого восприятия инноваций, согласно которого сами по себе инновации и перемены на предприятии представляют собой полезный инструмент для выживания и улучшения деятельности предприятия в условиях его изменяющегося окружения.

Предпочтение обучающейся организации в модели управления инновациями обусловлено тем, что управление инновациями в ней осуществляется за счет особых инструментов. К примеру, такой инструмент, как *личное мастерство* позволяет оценить уровень компетентности любого работника, так как в процессе внедрения инновации неизбежно изменяется компетентность, связанная с внедряемым новшеством.

Такой инструмент как *создание общего видения* позволяет организации постоянно держать в поле зрения то, что способствует успеху в области управления инновациями. Ю.А. Карпова выделяет пять наиболее типичных факторов успеха: организационная сплоченность (сотрудничество, способность объединять коллектив и т. д.); степень включенности руководителя в инновационную деятельность; умение и готовность к быстрой перегруппировке персонала, смелость к риску, желание и готовность произвести быстрые изменения; порядочность (когда деловые цели подчинены этическим категориям); предпринимательский дух (постоянный контакт с сотрудниками, эффективный обмен информацией, делегирование права принимать ключевые

решения тем, кто первым столкнулся с проблемой, недопущение организационных барьеров на пути инноваций и т.д.) [78, с. 48].

Инструмент *командное обучение* включает не только тренинги и семинары, но и о свободный обмен мнениями в группах, диалог. П. Сенге полагает, что именно диалог между сотрудниками приводит к таким прозрениям, которые могут быть абсолютно недоступны для каждого в отдельности. Команды мыслят коллективно, соединяются благодаря использованию диалога и правильно построенного обсуждения. А это означает, что инновации любого рода могут получить свое обсуждение и восприниматься более адекватно. Именно в такой работе и происходит формирование инновационной восприимчивости.

Инструмент *изменение когнитивных моделей* в нашем случае напрямую связан с формированием инновационной восприимчивости. В когнитивных моделях важно также и изменение всех трех компонентов в установках по отношению к нововведениям: знания, умения, навыки, опыт – когнитивный компонент; положительный настрой по отношению к нововведениям – эмоциональный компонент; реальная активность при внедрении нововведений – поведенческий компонент.

Инструмент *системное мышление* позволяет сотрудникам видеть закономерности в сложной системе, которой является организация. Сюда относятся и закономерности инновационных процессов, специфика внедрения инноваций и т.д. Системное мышление нацеливает также и на то, что сотрудники имеют зону, в рамках которой они могут принимать самостоятельные решения, ведь автономные системы строятся на принципах самоорганизации и стремятся к оптимальному состоянию равновесия. Кроме того, внедрение инновации осуществляется за счет технологий, свойственных обучающейся организации. Это может быть управление проектами (project management) и «обучение действием» (action learning) [270]. Используя технологию «Обучение действием», организация учится преодолевать разрыв

между теорией предполагаемых действий и практикой, знаниями и деятельностью. Основное отличие «обучения действием» от управления проектами состоит в том, что каждый участник программы «обучение действием» работает над собственным проектом, планируя необходимые действия и осуществляя их.

В целом можно говорить, что возможность реального формирования инновационной составляющей в деловой стратегии организации и инновационной восприимчивости в обучающейся организации обусловлена несколькими важными моментами. Во-первых, *вовлеченностью каждого работника в процесс обучения*. Во-вторых, *технологиями обучения*, такими, как *управление проектами, «обучение действием»*. В-третьих, *обязательным широким обсуждением итогов обучения*. В-четвертых, *осознанием необходимости преобразования когнитивных моделей*, которые существуют в виде скрытых установок, представлений, стереотипов, верований и затрудняют взаимодействие.

Средства управления разделены на несколько групп:

Организационно-административные средства управления

Воздействие на инновации и инновационную деятельность осуществляется руководством коммерческой организации. К числу указанных средств относятся:

1. Целенаправленное формирование *инновационной составляющей в деловой стратегии организации*.
2. Формирование инновационной восприимчивости.

В рамках обучающейся организации можно использовать:

- обучающие семинары, направленные на формирование *инновационной составляющей в деловой стратегии организации* и навыков восприятия организационных изменений, том числе с использованием методов проблемного обучения.

Эти семинары позволят также формировать новые организационные ценности, в том числе стремление к изменениям, творчество, взаимное доверие, преданность организации, а также могут способствовать трансформации организационной культуры в *инновационную организационную культуру*.

- *Мониторинг* мотивирующих факторов для проведения изменений внутри организации. Для этого автором предлагается проведение службой персонала (отделом кадров) периодического опроса (один раз в 6 месяцев) сотрудников, в котором выявляются стимулирующие и дестимулирующие факторы внедрения какого-либо новшества.

Для обеспечения эффективности предлагаемых изменений самым важным является сохранение темпов изменений, формирование системы контроля и измерения достигнутых показателей. В качестве примера для решения такой проблемы, автор предлагает модель системы управления знаниями «SmartDB.ru» (См. Приложение 4).

Социально-экономические средства управления

Этот вид средств испытывает значительное влияние такого фактора как социально-экономическая обстановка в стране. Именно здесь происходит распределение финансовых средств, имеющихся у организации, для осуществления всей ее жизнедеятельности с учетом состояния социально-экономической обстановки.

Для реализации модели управления инновациями ключевыми также являются финансовые ресурсы, требуемые для внедрения инновации. При недостаточном внутреннем ресурсе для управления инновациями возможно привлечение финансовых ресурсов через привлечение *партнеров, частных инвесторов и товарного кредита*.

Социально-психологические средства управления

Исследование показало, что персонал выступает самым значимым фактором при возникновении сопротивления инновациям. Следующим по значимости является личность руководителя и стиль управления. Вместе с тем,

стоит сказать, что именно руководство во многом может формировать инновационную восприимчивость и снижать сопротивление инновациям со стороны персонала.

Для управления инновациями автором предлагается формирование *инновационного климата*. Руководство организаций малого бизнеса несет ответственность за то, чтобы процесс внедрения инноваций получал необходимую поддержку уже на ранних этапах, а решения, касающиеся управления внедрением инноваций, принимались осознанно. Для достижения этой цели, безусловно, важен инновационный климат. Для его формирования существенную роль играет система вознаграждений и поощрений для сотрудников, добившихся успеха при внедрении инноваций.

Итак, автор полагает, что инновационный климат формируется благодаря целенаправленной работе руководства еще на ранних стадиях внедрения инноваций, а также успешной системе вознаграждений, позволяющий добиться от сотрудников желаемой модели инновационного поведения.

Большинство опрошенных респондентов (56,4 %) считают, что на развитие благоприятного микроклимата и на внедрение нового среди членов трудовых коллективов влияет атмосфера взаимного доверия руководства и сотрудников, что сказывается на их вовлечении в процесс планирования внедрения инноваций в процесс управления.

Инновационный климат организации зависит от системы коммуникаций и доступности любой информации до сотрудников. Для развития этого аспекта предлагается вновь работа по принципу обучающейся организации. Здесь важно проведение форсайт-сессий, коуч-семинаров, тренингов с использованием тренажеров общения. Кроме создания атмосферы свободного доступа к информации, формируется также *мотивация персонала на инновационные изменения, а также на самореализацию персонала, связанную с инновационными преобразованиями*.

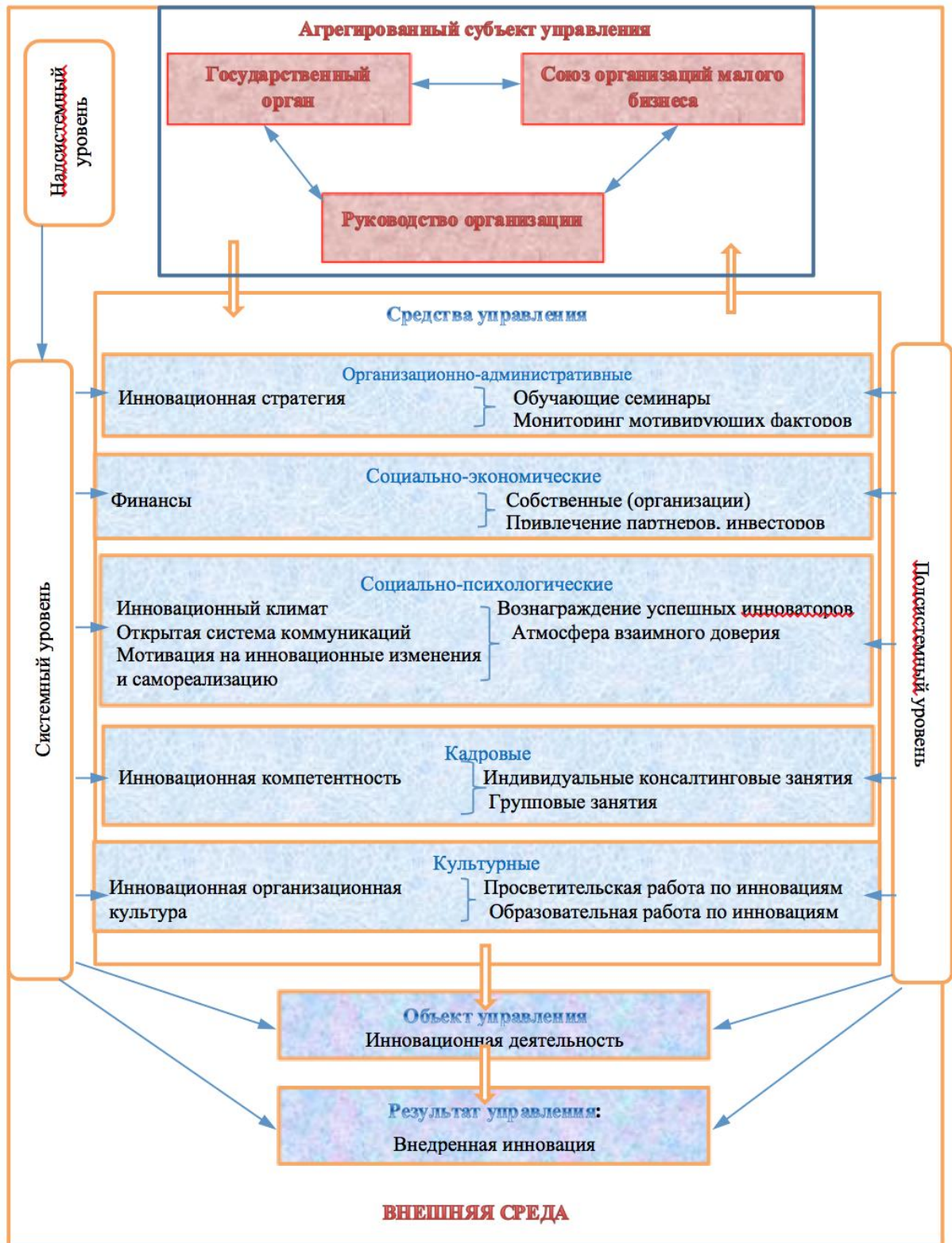


Рисунок 5 - Модель управления иновациями в коммерческих организациях

Подводя итог, следует сказать, что предлагаемые мероприятия, акцентируемые на создание иновационного климата, мотивацию персонала к

изменениям и самореализацию будут способствовать формированию инновационной восприимчивости персонала и формированию инновационной организационной культуры.

Кадровые средства управления

Необходимо работа по формированию эффективной мотивационной системы персонала на восприятие инновации, профессиональных инновационных компетенций в аспекте их инновационной восприимчивости, основанной на интеллектуальной деятельности, систематизации существующих знаний, процессе генерации новых идей и навыках использования различных технологий для внедрения инноваций и работы с ними.

В связи с этим диссертантом предлагается:

1. Проведение индивидуальных коммуникационно-консалтинговых занятий, направленных на формирование инновационной восприимчивости персонала. При этом необходимо обучение как исполнительского персонала, так и руководства.

2. Проведение групповых занятий, нацеленных на формирование у сотрудников профессиональных компетенций, имеющих непосредственное отношение к внедряемой инновации, с помощью мозговых штурмов (brainstorming), тимбилдинга (teambuilding), управления знаниями. Здесь также необходимо участие и руководства и всего персонала.

Иными словами, кадровые средства управления инновациями представляют собой целенаправленную работу по формированию инновационной восприимчивости и инновационной компетентности всего персонала, включая руководство.

Социальные средства управления

В своем исследовании автор рассматривает средства на двух уровнях: внутреннем, с ориентацией на социальные программы по отношению к персоналу, и внешнем, затрагивающем социальные программы во внешнем окружении (благотворительные акции и т.д.).

На внешнем уровне диссертант предлагает расширить участие коллективов коммерческих организаций в проводимых социальных проектах, поскольку проявляемая активность организаций положительным образом будет влиять на формирование навыков положительного отношения к новшествам, в том числе и инновациям в организации. Кроме того, в таких мероприятиях происходит расшатывание стереотипного мышления, связанного с восприятием инноваций. К числу внешних мероприятий могут быть отнесены:

- проведение природоохранных мероприятий (озеленение городских территорий и т.д.);
- благотворительные акции в виде оказания спонсорской адресной помощи (денежный грант, транспорт, рекламные услуги, волонтерские инициативы), при этом, мы предлагаем ввести специальную оплату труда сотрудников за участие в социальных проектах с целью формирования нового образа мышления и действия.

На внутреннем уровне для улучшения качества коммуникативного и информационного обмена между сотрудниками было предложено автором:

- внедрить перспективные разработки Веб 2.0, а именно, внедрить внутриорганизационную коммуникационную сеть и виртуальные способы коммуникации (Stikipad, 30boxes, Spongecell, Near-Time, Zoho Planner, Zoho Writer, как многофункциональные онлайн-органайзеры, созданные с использованием Ajax). С помощью простого и удобного интерфейса возможно ведение списка дел и встреч, поддерживать теги, совместную работу, уведомления по электронной почте, а также отражать общее видение проблемы (разделяется всеми сотрудниками или нет) и выработать правильное объективное решение в управлении;

Все предлагаемые мероприятия позволят в первую очередь расширить горизонт мышления персонала и создать основу для инновационного видения. С точки зрения автора, чем сильнее отличается та или иная работа в

социальном аспекте от традиционного подхода к проблеме, тем больше создается условий для формирования инновационного мышления.

Культурные средства управления организационными изменениями

В модели управления культурные средства управления инновациями, как и социально-экономические, могут быть представлены с точки зрения системно-уровневого строения. С позиции надсистемного уровня культурные средства управления предопределяется особенностями национальной культуры, национально-психологическими особенностями (См. Рисунок 6). Здесь организационная культура выступает как зависимая система от этих особенностей.



Рисунок 6 - Уровневый характер организационной культуры

В связи с этим культурные средства управления могут быть в более широком - *надсистемном* уровне и более узком – *подсистемном*. Коммерческая организация не в силах изменить существующее отношение к инновациям, которое сложилось на уровне национальной культуры. Настороженное отношение к изменениям, которое нередко принимает формы скрытого саботажа, может быть изменено благодаря:

- привлечению СМИ для просветительской работы о значении и роли инновационной деятельности, о важности формирования позитивного отношения к понятию «инновация», работе с шаблонами и стереотипами внедрения инноваций;

- введению спецкурса по инновациям в школьном обучении, а также в вузовском обучении для всех специальностей.

Культурные средства управления инновациями на *подсистемном* уровне:

- индивидуальные и коллективные мероприятия, направленные не только на интеллектуальное развитие коллектива, но и на эмоциональное, духовное и нравственное развитие персонала, на формирование творческой нацеленности личности.

- мероприятия по формированию *инновационной организационной культуры, инновационной восприимчивости* к нововведениям внутри коллектива путем дискуссионных клубов, круглых столов, обучения по принципу обучающейся организации.

Основной целью этих мероприятий должно быть развитие у персонала организаций навыков рискованного поведения; создание, пополнение и использование в стратегическом управлении «банка идей» организации; проведение различных мероприятий, сплачивающих персонал; поощрение инициативы, касающейся нововведения.

Итак, средства управления могут различаться в зависимости от уровня субъекта, но в комплексе используются для успешной практики внедрения инноваций, формирования инновационной восприимчивости и инновационной организационной культуры как в отдельных организациях, так и повышения инновационной культуры общества.

Результатом управления является внедрение инновации.

Представленная модель (См. Рисунок 5), безусловно, не претендует на полную завершенность. Но, тем не менее, в ней учтены основные элементы, необходимые для внедрения инноваций в организациях.

Поведем итог. В данном параграфе автор подробно остановилась на особенностях модели управления инновациями в коммерческих организациях малого бизнеса, которая разворачивается как сложная система. В исследованных организациях процесс управления инновациями не обладает необходимой эффективностью. Причина – в отсутствии комплекса мероприятий, который учитывал бы влияния основных элементов, которые имеют место в разных системных уровнях.

При использовании всех элементов предлагаемой модели управления создаются возможности для эффективного внедрения организационных инноваций и формирования инновационной восприимчивости, улучшения социального климата коллектива, оптимизации внутренних социальных взаимодействий на разных уровнях управления.

Выводы по главе 2

Анализ инновационной восприимчивости и сопротивления персонала инновациям в организациях малого бизнеса основан на данных эмпирического социологического исследования в коммерческих организациях малого бизнеса города Новосибирска. Анализ средств управления системы управления инновациями в коммерческих организациях показал, что в большинстве организаций контроль за внедрением инноваций не осуществляется, либо это происходит в некотором дисбалансе с руководством.

В ходе корреляционного анализа обнаружена слабая положительная связь между планированием процесса изменений и информированием членов организации о достоинствах новшества, регулярным эффективным контролем

хода процесса этого внедрения и анализом причин сопротивления и проблем внедрения. Анализ социальных средств системы управления инновациями в организациях показал, что в организациях малого бизнеса минимальны инновации в сфере социальной поддержки персонала. В исследовании с помощью факторного анализа выделены и проанализированы следующие группы внедряемых в организации инноваций: инновации в сфере развития человеческого капитала организации; инновации в сфере социальной поддержки персонала; инновации в сфере совершенствования условий труда. Результаты экспертного опроса показывают, что в числе основных факторов, препятствующих внедрению инноваций, являются слабое государственное регулирование инновационной экономики, отсутствие необходимой поддержки предприятиям малого бизнеса, неправильное понимание государственными чиновниками самого принципа поддержки инновационного развития, недооценка экономических преимуществ коммерческих организаций малого бизнеса. В целом эксперты, оценивая управление инновационными процессами в коммерческих организациях малого бизнеса, указывают на значимость экономических, политических, социальных, юридических условий, а также инновационную предрасположенность руководства и персонала.

Полученные в ходе эмпирического исследования результаты, а также теоретические основы исследования проблематики позволили разработать модель управления инновациями в коммерческих организациях малого бизнеса, в которой раскрываются идеи многоуровневой структуры воздействия на процесс управления инновациями в организациях. Модель управления инновациями в коммерческих организациях содержит те же элементы, что и рассмотренная система управления инновациями на уровне организации. Ее принципиальным отличием является то, что в ней, во-первых, не просто учитывается влияние внешних факторов, но они включаются в виде отдельных элементов в саму модель. Наглядно представить данное положение можно с точки зрения системного подхода, выделив надсистемный, системный и

подсистемный уровни. В качестве субъекта выступает *агрегированный субъект управления*, в котором выделяются три субъекта: первый - руководство и персонал коммерческой организации; второй - государственный орган, отвечающий за проведение инновационной политики, третий - союз организаций малого бизнеса. Государственный орган как формальная структура и союз организаций малого бизнеса как неформальная структура могут совместно работать над формированием государственной инновационной политики. В диссертации представлены свойства, принципы формирования и деятельности агрегированного субъекта управления.

Объектом управления предстают инновации и инновационная деятельность организации. *Средства управления* инновациями объединены в организационно-административную, социально-экономическую, социально-психологическую, кадровую, социальную, культурную группы. *Результатом* в модели управления инновациями является внедрение инновации.

Заключение

Инновации являются одним из важнейших факторов, без которых невозможно социально-экономическое развитие коммерческих организаций малого бизнеса. Являясь многоаспектным комплексным явлением, инновация стала неотъемлемой частью любого предприятия, как средством достижения поставленного результата, так и феноменом создания ценности, определенным организационным стратегическим ресурсом.

В феномене инновации подразумевается четко-установленная диалектическая связь между человеком и человеческой деятельностью. Поэтому при рассмотрении процесса управления инновациями как деятельностью необходимо исходить из понятия деятельности в рамках инновационного процесса, как на личностном уровне, так и на уровне социальной организации.

Анализ основных теоретических подходов к интерпретации понятия «инновация» показывает, что в социологическом знании оно появилось позже, чем в таких науках, как культурология, экономика. Появлению понятия «инновация» предшествовало понятие «социальные изменения». Лишь с началом эмпирических исследований в социологии, касающихся изучения нововведений, использование понятие «инновация» стало приобретать устойчивый характер.

Автор считает, что инновацию как сложное явление необходимо интерпретировать с позиции системного, социально-управленческого, социально-экономического, деятельностного и гуманистического подходов, которые позволяют раскрыть разные грани этого сложного явления.

Внедрение инноваций сопровождается инновационным поведением. В целом автор выделяет такие типы инновационного поведения: два полюсных

типа – принятие инновации и сопротивление инновации, а также целый аспект разного рода сочетаний. Принятие инновации сопровождается инновационной восприимчивостью, которую автор рассматриваем как способность и готовность индивида (организации) создавать, осваивать и реализовывать инновации. Инновационная восприимчивость проявляется в мотивированности индивидов (организации) на осуществление перманентных нововведений в сферах своей деятельности и деятельности всей организации.

Другое полюсное инновационное поведение – это сопротивление инновации индивидами, которое заключается в срыве и дискредитации проводимых изменений в организации, в том числе через трансформацию желаемых положительных результатов в угрозу для индивидов и организации.

В процессе работы автор интерпретировал инновации с позиции структурного функционализма, неофункционализма, теории конфликта и социолого-управленческого подхода, системного подхода.

С точки зрения теории структурного функционализма и теории социальных конфликтов инновации в организационном управлении вызывают преобразования, которые заставляют включиться процессам организационной адаптации к измененным условиям. Успешность процесса внедрения инноваций в организацию зависит от ценностей и норм организационной культуры. Для создания условий, способствующих процессу принятия инноваций и предрасположенности персонала к нововведениям либо процессу сопротивления внедрению инноваций, существенную роль играет организационная культура. Результативность процесса инновационных изменений зависит от степени развития инновационной составляющей организационной культуры и уровня инновационной восприимчивости персонала.

Инновационная составляющая организационной культуры формируется в процессе эффективной системы управления организационными изменениями. При этом, автор выделяет три основных фазы формирования инновационной

составляющей организационной культуры: 1) изменение прежних культурных стереотипов в отношении нововведения; 2) обучение и овладение новыми знаниями в отношении нововведения на основе самообучающейся организации, формирование новых ценностей в отношении нововведения; 3) реализация новых знаний, формирующихся в отношении нововведения, в эффективной работе всей организации.

На основании базовых социологических теорий (структурного функционализма и теории конфликта) автору удалось выявить последствия внедрения инноваций. Инновации могут вызвать преобразования во всех системах организации, во всех организационных уровнях, включая и личностный уровень человека. Эти последствия внедрения имеют как негативные, так и позитивные формы в решении социальных проблем в рамках проблемного поля исследования. Так, конфликты могут способствовать интеграции позитивных изменений и внедрению инноваций в организацию путем уменьшения враждебности, ослаблению напряженности, повышая коммуникативные функции в процессе взаимодействия, тем самым сдерживая негативные проявления во взаимодействии.

Внедрение инноваций сопряжено с проблемой сопротивления их внедрению со стороны персонала. В представленной работе обосновывается, что данную проблему необходимо рассматривать через систему управления инновациями, которая включает субъект, объект, средства и результат. В качестве эффективности внедренной инновации выступает такой показатель как инновационная восприимчивость. К числу средств управления относятся организационно-управленческие, социально-экономические, социальные, культурные, социально-психологические.

На основании проведенного социологического исследования сделан вывод о том, что все указанные средства влияют на внедрение инновации, вместе с тем, наиболее существенное воздействие в системе управления инновациями отведено организационно-административным, социально-

экономическим и социально-психологическим. Сопротивление инновациям со стороны персонала коммерческих организаций, как и предрасположенность и адекватная восприимчивость к нововведениям, закладывается в рамках организационной культуры. На систему управления инновациями влияют такие внешние факторы, как государство, социально-экономическая, социально-политическая обстановка в стране.

Одним из важнейших результатов представленного диссертационного исследования является разработка модели управления инновациями, которая предстает как сложная система. В качестве субъекта управления выступает агрегированный субъект, который включает 3 субъекта: первый - государственный орган, отвечающий за внедрение инновациями в организациях, второй - союз организаций малого бизнеса, третий – руководство организации. В этом субъекте отражается системно-уровневое строение модели: надсистемное, системное и подсистемное. Объектом является инновационная деятельность и инновации. Средства управления конкретизируются в соответствии с той группой, к которой они относятся, а именно организационно-управленческие, социально-экономические, социальные, кадровые, культурные, социально-психологические. Некоторые средства оказываются зависимыми от надсистемного уровня – уровня государства и национальной культуры, социально-экономической обстановки в стране.

При использовании всех средств управления в представленной модели управления инновациями в коммерческих организациях складываются условия для эффективного внедрения организационных инноваций, улучшения социального климата коллектива, оптимизации внутренних социальных взаимодействий на разных уровнях управления.

Список литературы

1. Абрамова, Е. А. Будущее России : макроэкономические сценарии в глобальном контексте / Е. А. Абрамова, А. Ю. Апокин, Д. Р. Белоусов, К. В. Михайленко, Е. А. Пенухина, А. С. Фролов // Научный журнал Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» Форсайт. – 2013. – Т. 7. – № 2. – С. 6–25.
2. Абульханова, К. А. Российский менталитет : кросс-культурный и типологический подход / К. А. Абульханова // Российский менталитет : вопросы психологической теории и практики. - М., 1997. – С. 7-78.
3. Аверин, Ю. П. Система социального управления в обществе : модель социологического анализа : автореф. дис. ... д-ра социол. наук : 22.00.08 / Аверин Юрий Петрович. - М., 1987. – 40 с.
4. Аганбегян, А. Социально-экономическое развитие России : стратегия роста и возможности инвестиционного обеспечения / А. Аганбегян // Общество и экономика. - 2008. – № 1. – С. 18-41.
5. Андреева, Г. М. Социальная психология / Г. М. Андреева. – М. : Аспект Пресс, 2010. – 368 с.
6. Ансофф, И. Стратегическое управление: сокр. пер. с англ. / И. Ансофф. - М. : Финпресс, 2000. - 519 с.
7. Антосенков, Е., Кокин, Ю. Реформа заработной платы - ожидание и реальность / Е. Антосенков, Ю. Кокин // Экономист. - 2004. - № 4.
8. Афанасьев, В. Г. Мир живого : системность, эволюция и управление / В. Г. Афанасьев. - М. : Изд-во политической литературы, 1986. – 334 с.
9. Афаунова, Ж. Ч., Ахметова, Л. А., Шибзухова, Р. А. Управленческие аспекты учета инновационных процессов на предприятии // Фундаментальные исследования. - ГОУ ВПО «Кабардино-Балкарский

государственный университет им. Х.М. Бербекова». - 2015. - № 2-3. - С. 534-537.

10. Балабанов, В. С. Инновационный менеджмент : учебное пособие / В. С. Балабанов, М. Н. Дудин, Н. В. Лясников. - М.: АП «Наука и образование», 2014. – 254 с.

11. Балашов, А. П. Теория менеджмента : учебное пособие / А. П. Балашов. - М. : Вузовский учебник : НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 352 с.

12. Баранников, А. А., Дунская, А. Р., Ильиных, С. А., Козин, В. М., Лебедева, И. Ю., Михайлушкин, П. В., Соловьев, В. А., Сухоруков, С. И., Тимошенко, Д. В., Черный, С. П. Инновационные технологии управления. - Одесса, 2013. – С. 23-34.

13. Баранчеев, В. П. Управление инновациями : учебник для бакалавров / В. П. Баранчеев, Н. П. Масленникова, В. М. Мишин. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2014. — 711 с.

14. Барбаков, О. М. Информационный менеджмент : учебное пособие / О. М. Барбаков, Ю. А. Зобнин, А. С. Еропкина. - Тюмень : ТюмГНГУ, 2014. - 269 с.

15. Барбаков, О. М., Гаврин, А. С. Целевая функция в системе управления // Вестник Челябинского государственного университета. - 2014. - № 24 (353). - С. 39-43.

16. Барбаков, О. М., Киселев, В. Системные подходы к управленческой деятельности // Проблемы формирования единого экономического пространства и социального развития в странах СНГ : Материалы Международной научно-практической конференции. - Тюмень : ТюмГНГУ, 2012. - С. 10-14.

17. Барышева, А. В. Инновации : учебное пособие / А. В. Барышева, К. В. Балдин, И. И. Передеряев и др. – 4-е изд. – М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2013. – 384 с.

18. Башмаков, В. Социология управления / В. Башмаков, В. Князев. – М. : Юрайт, 2012. – 360 с.
19. Белоножко, М. Л. Менеджмент-образование в обществе знаний / М. Л. Белоножко, А. Н. Силин // Проблемы формирования единого экономического пространства и социального развития в странах СНГ. – Тюмень : ТюмГНГУ, 2011, С. 227 – 229.
20. Белоножко, М. Л., Силин, А. Н. Управление персоналом в кризисных и межкризисных условиях // Проблемы и пути усовершенствования экономического механизма предпринимательской деятельности // Материалы IV межд.научно-практ. конференции - Днепропетровск : Стратегия, 2012.
21. Берталанфи, Л. Общая теория систем : Критический обзор / Л. Берталанфи // Исследования по общей теории систем. – М. : Прогресс, 1969. – С. 23–82.
22. Блауберг, И. В. Системный подход как современное общенаучное направление / И. В. Блауберг, Б. Г. Юдин. - М. : Наука, 1986. – 300 с.
23. Бовин, А. А. Управление инновациями в организации : учебное пособие [Электронный ресурс] / А. А. Бовин, Л. Е. Чередникова, В. А. Якимович. – Режим доступа: http://www.ippk.ru/attachments/article/2062/upravlenie_innovacijami_v_organizacija_kh_a-a-bovin.pdf (Дата обращения 15.09.2012).
24. Богданов, А. А. Тектология : Всеобщая организационная наука : [В 2 кн.] / А. А. Богданов; Отв. ред. Л. И. Абалкин и др. – М. : Экономика, 1988. – Кн.1. - 304 с.
25. Богданова, О. Тенденции в мировой экономике : глобализация вышла из моды [Электронный ресурс] / О. Богданова. - Электрон. ст. - М., 2013. — Режим доступа : <http://rbcdaily.ru/magazine/trends/562949988488236> (Дата обращения 28.08.2013).

26. Большой энциклопедический словарь : философия, социология, религия, эзотеризм / сост. С. Ю. Солодовников. – Минск : МФЦП, 2002. – 1008 с.
27. Бородкин, Ф. М. Социальные индикаторы : учебник для вузов / Ф. М. Бородкин, С. А. Айвазян . – М. : Изд. об-ние «ЮНИТИ», 2006 . – 607 с.
28. Вермель, М. В. Международные корпорации как инструмент стимулирования инновационных отраслей российской экономики / М. В. Вермель // Материалы XXV научно-технической конференции по аэродинамике. — Центральный аэрогидродинамический институт им. проф. Н. Е. Жуковского. — 2014. — № 2. — С. 75-82.
29. Вермель, М. В. Применение стратегий конкурентной борьбы на инновационных рынках в практике международных корпораций / М. В. Вермель // Имущественные отношения в Российской Федерации. — 2014. — № 2. — С. 75-82.
30. Виханский, О. С., Наумов, А. И. Менеджмент : учебник для ср. спец. учеб. заведений. - 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Магистр : ИНФРА-М, 2011. - 288 с.
31. Воскобойников, А. Э. Системные исследования : базовые понятия, принципы и методология / А. Э. Воскобойников // Информационный гуманитарный портал «Знание. Понимание. Умение». - 2013. — № 6.
32. Галяева, Л. Е. Инновации в системе управления ликвидностью кредитных организаций / Л. Е. Галяева // Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2013. - № 1. - С. 209-217.
33. Гвишиани, Д. М. Организация и управление / Д. М. Гвишиани. - М. : Наука, 1972. – 2-е изд. – 536 с.
34. Генкин, Б. М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях : учебник для вузов / Б. М. Генкин. - 6-е изд., изм. и доп. - М. : Норма : НИЦ ИНФРА, 2014. - 416 с.

35. Голева, Т. В. Преодоление сопротивления персонала организации инновационным изменениям : автореф. дис. ... канд. социол. наук : 22.00.08 / Голева Татьяна Викторовна. – Белгород, 2006. – 24 с.
36. Голов, Р. С. Теория менеджмента : учебник / Р. С. Голов, А. П. Агарков. - М. : Альфа-М : НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 272 с.
37. Горелов, Н. А. Инновационное управление трудом: учебное пособие / Н. А. Горелов, В. В. Смирнов. – СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2012. – 152 с.
38. Горшков, В. В. Инновационные риски / В. В. Горшков, Е. А. Кретьева. – СПб., 1999. – 485 с.
39. Гохберг, Л. М. Инновации и глобальная экономика. Инновации как основа экономического роста и укрепления позиций России в глобальной экономике / Л. М. Гохберг, Т. Е. Кузнецова // Вестник международных организаций. - 2012. - № 2 (37) . — С. 101-117.
40. Гохберг, Л. М., Кузнецова, Т. Е., Агамирзян, И. Р., Белоусов, Д. Р., Китова, Г. А., Кузнецов, Е. Б., Рудник, П. Б., Рудь, В. А., Сагиева, Г. С., Симачев, Ю. В. Глава 3. От стимулирования инноваций к росту на их основе // В кн.: Стратегия-2020 : Новая модель роста - новая социальная политика. Итоговый доклад о результатах экспертной работы по актуальным проблемам социально-экономической стратегии России на период до 2020 года / Науч. ред. : В. А. Мау, Я. И. Кузьминов. Кн. 1. - М. : Дело, 2013. - С. 92-126.
41. Гражданский кодекс Российской Федерации : части первая, вторая, третья, четвертая : текст с изм. и доп. на 1 февраля 2014 г. – Эксмо, 2014. – 576 с.
42. Groшев, И. В. Организационная культура : учебное пособие / И. В. Groшев, П. В. Емельянов, В. М. Юрьев. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 288 с.
43. Гудкова, Т. В. Корпоративная социальная ответственность как часть корпоративной культуры современной фирмы / Т. В. Гудкова // International journal of experimental education. - 2014. - № 4.

44. Гумплович, Л. Основы социологии / Л. Гумплович. - М. : Либроком, 2010. – 368 с.
45. Гуревич, П. С. Психология личности : учебник / П. С. Гуревич. - 2-е изд. - М. : НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 479 с.
46. Давыдов, А. А. Системный подход в социологии : новые направления, теории и методы анализа социальных систем / А. А. Давыдов. - М. : КомКнига, 2005. - 324 с.
47. Дарендорф, Р. Искушение авторитаризмом / Р. Дарендорф // Россия в глобальной политике. – 2005. – Т.3 - № 5 – С. 8-12.
48. Денисовский, Г. М. Социально-структурные процессы в нерыночных системах (опыт социологического анализа) / Г. М. Денисовский, А.Ш. Жвितिашвили. - Изд-во : Институт социологии РАН, 2009. – 205 с.
49. Долгопятова, Т. Г. Управление российскими предприятиями с иностранными собственниками: эмпирический анализ / Т. Г. Долгопятова, И. О. Томашук // Российский журнал менеджмента. - 2013. - № 4. - С. 3-30.
50. Друкер, П. Бизнес и инновации / П. Друкер. - М. : ООО «И.Д. Вильямс», 2009. – 432 с.
51. Друкер, П. Менеджмент. Вызовы XXI века / П. Друкер. - М. : Манн, Иванов и Фербер. - 2012. - 256 с.
52. Дубиненкова, Е. Н. Внедрение инноваций в сфере государственного управления : проблемы и факторы / Е. Н. Дубиненкова, Н. Л. Иванова // Вопросы управления – 2014. - № 4. – С. 14-23.
53. Дудченко, В. С. Саморазвитие. - М. : «Кватро-Принт», 2007. - С. 84-90.
54. Завлин, П. Н. Основы инновационного менеджмента. Теория и практика: учебник / П. Н. Завлин, А. К. Казанцева, Л. Э. Миндели. - М. : Экономика, 2008. – 448 с.
55. Заславская, Т. И. Социальная трансформация российского общества / Т. И. Заславская. - М., 2002. – 568 с.

56. Захаров, Н. Л. Управление социальным развитием организации: учебник / Н. Л. Захаров, А. Л. Кузнецов. - 2 изд., доп. и перераб. – М. : НИЦ ИНФРА-М, 2013 – 208 с.
57. Зборовский, Г. Е. Социология управления: учебное пособие / Г.Е. Зборовский, Н. Б. Костина. - М. : Гардарики, 2004. - 272 с.
58. Здерева, О. В. Инновации в культуре управления: проблемы социологического исследования : автореф. дис. ... канд. филос. наук : 22.00.06 / Здерева Ольга Викторовна. – Тамбов, 2000. – 20 с.
59. Здравомыслов, А. Г. Сравнительный анализ национальных социологических школ в их отношении к национальным культурам / А. Г. Здравомыслов // Вестник Института социологии. — 2010. — № 1. — С. 179-202.
60. Зинов, В. Г. Менеджмент инноваций : Кадровое обеспечение / В. Г. Зинов. - Акад. нар. хоз-ва при Правительстве РФ, Фак. инновац. - технолог. бизнеса. - М. : Дело, 2005. – С. 479-495.
61. Зобов, Р. А. Инновационные процессы и их роль в современном обществе / Р. А. Зобов // Влияние инноваций на социальную динамику общества : Сб. ст. / под ред. Р. А. Зобова. - СПб.: Изд-во СПбГУ, 2000. - С. 12.
62. Йеттер, В. Эффективный отбор персонала. Метод структурированного интервью / В. Йеттер. – Х. : Гуманитарный Центр, 2011. – 360 с.
63. Ильиных, С. А. Гендерная концепция организационной культуры : дис. ... д-ра социол. наук : 22.00.08 / Ильиных Светлана Анатольевна. - Новосибирск, 2009. – 448 с.
64. Ильиных, С. А. Новые этические и социальные ресурсы управления / С.А. Ильиных // Роль науки в развитии общества. Сборник статей Международной научно-практической конференции. - Уфа, 2015. - С. 156-159.
65. Ильиных, С. А. Организационная культура в контексте системного анализа / С. А. Ильиных // Системный анализ в проектировании и управлении.

Сборник научных трудов XVIII Международной научно-практической конференции. - Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский Государственный Политехнический Университет, 2014. - С. 200-204.

66. Ильиных, С.А. Инновационный фактор эффективного управления: организационная культура / С.А. Ильиных // Идеи и идеалы. - 2013. - №4. – Т.2. – С. 23-34.

67. Имаи, М. Кайдзен. Ключ к успеху японских компаний / М. Кайдзен Имаи. - М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. – 274 с.

68. Инновации в образовании : понятие, сущность, характеристика и классификация [Электронный ресурс]. - Режим доступа к изд.: <http://www.tspu.tomsk.ru/student/1/innovac1.htm> (Дата обращения 01.07.2014)

69. Инновационный менеджмент : учебное пособие / под ред. А. В. Барышевой. — 3-е изд. — М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2012. — 384 с.

70. Инновационный менеджмент : учебник / под ред. С. Д. Ильенковой. - М. : Юнити-Дана, 2014. – 392 с.

71. Инновационный тип развития экономики : учебник / В. В. Архангельский, В. Н. Архангельский, В. В. Иванов и др. ; под общ. ред. А. Н. Фоломьева. – Москва : Экономика, 2013. – 562 с.

72. Информационный портал о значимых событиях Новосибирска и области [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://sibkrau.ru/news/2/630035/> (Дата обращения 05.04.2013).

73. Ионин, Л. Г. Социология культуры / Л. Г. Ионин. - 4-е изд., перераб. и доп. — М. : Изд. дом ГУ ВШЭ, 2004. — 427 с.

74. Каган, М. С. Человеческая деятельность. (Опыт системного анализа) / М. С. Каган. – М. : Политиздат, 1974. – 328 с.

75. Казанцев, А. К. Основы инновационного менеджмента. Теория и практика : учебник / А. К. Казанцев, Л. Э. Миндели. - М. : Экономика, 2004. – 518 с.

76. Калугина, З.И. Социальные факторы инновационного развития экономики: региональный контекст / З.И.Калугина // Проблемы и перспективы инновационного развития экономики : материалы XVIII междунар. науч.-практ. конф. - Киев-Симферополь-Ялта, 2013. - С. 331-337.

77. Карлинская, Е. В. Внедрение управленческих и социальных инноваций на российских предприятиях, как путь преодоления кризиса / Е. В. Карлинская. - М. : ИнНИТ, 2009. - С. 4.

78. Карпова, Ю. А. Введение в социологию инноватики : учебное пособие для студентов вузов / Ю. А. Карпова. – М. : Питер, 2004. – 185 с.

79. Кветной, М. С. Человеческая деятельность : сущность, структура, типы (социологический аспект) / М. С. Кветной. – Саратов : Изд-во Саратов. ун-та, 1974. – 223 с.

80. Кибанов, А. Я. Управление персоналом в России : история и современность : монография / А. Я. Кибанов, И. А. Эсаулова и др. ; под ред. А. Я. Кибанова - М. : НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 240 с.

81. Клементьев, Д. С. Социология и психология управления : монография / Д. С. Клементьев. - 2-е изд. перераб. и доп. - М. : АРГАМАК-МЕДИА, 2014. - 194 с.

82. Козер, Л. Функции социального конфликта / Л. Козер. - М. : Идея-Пресс, 2002. – С. 34-111, 147-167.

83. Козлов, В. В. Корпоративная культура : учебно-практическое пособие / В. В. Козлов. – М. : Альфа-Пресс, 2009. – 301 с.

84. Козырева, П. М. Политическое участие и особенности развития политической активности в современной России / П. М. Козырев, А. И. Смирнов // Социологическая наука и социальная практика. - 2013. - № 3. – С. 53-59.

85. Колбановский, В. В. Гражданственность и глобальная социология / В. В. Колбановский // Социологические исследования. - 2010. - №3. – С. 112-121.

86. Кондратьев, Н. Д. Большие циклы экономической конъюнктуры / Н. Д. Кондратьева. - М. : Директмедиа Паблишинг, 2008. - 646 с.
87. Конев, И. В. Социальное управление организационными инновациями в развивающейся корпорации : дис. ... д-ра социол. наук : 22.00.08 / Конев Иван Викторович. - Орел, 2005. – 461 с.
88. Конев, Ю. М. Инновационная модернизация экономики и социальной сферы региона : новые концептуальные подходы / Ю. М. Конев. – Тюмень : ТюмГНГУ, 2013. - С. 316-318.
89. Конев, Ю. М. Федеральное управление социальным развитием российских регионов : дис. ... д-ра социол. наук : 22.00.08 / Конев Юрий Михайлович – Тюмень, 2004. – 425 с.
90. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020г. : утв. Распоряжением Правительства Российской Федерации от 17 ноября 2008 г. № 1662-р (ред. от 08.08.2009) [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://economy.gov.ru/minec/activity/sections/fcp/rasp_2008_N1662_red_08.08.2009 (Дата обращения 25.01.2011).
91. Коробейников, О. П. Роль инноваций в процессе формирования стратегии предприятия [Электронный ресурс] / О. П. Коробейников, А. А. Трифилова и др. // Менеджмент в России и за рубежом. - 2000. - №3.– Режим доступа: <http://www.cfin.ru/press/management/2000-3/04.shtml> (Дата обращения 15.03.2013).
92. Косалс, Л. Я. Социальный механизм инновационных процессов / Л. Я. Косалс. – Новосибирск : Наука, 2002. – 96 с.
93. Красовский, Ю. Д. Организационная диагностика социокультурных процессов в фирме : научно-практическое пособие для вузов по специальности 080507 «Менеджмент организации» / Ю. Д. Красовский. - Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2014. - 295 с.

94. Крысько, В. Г. Социальная психология. Курс лекций : учебное пособие / В. Г. Крысько. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : Вузовский учебник : НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 256 с.
95. Култыгин, В. П. Социология культуры или социология культурно-духовной сферы? (о книге А. Л. Маршака «Социология культурно-духовной сферы») / В. П. Култыгин // Социологические исследования. - 2008. - № 8. - С. 143-144.
96. Кунгурцева, Г. Ф. Инновационное управление как основание социального развития / Г. Ф. Кунгурцева // Вестник ВЭГУ. - 2011. - № 2. - С. 30-35.
97. Курлов, А.Б. Методологические основания управления современными инновациями / А.Б. Курлов // Основы экономики, управления и права. - 2012. - № 1 (1). - С. 157-161.
98. Ладанов, И. Д. Корпоративные стратегии / И. Д. Ладанов. - М., 2004. – 496 с.
99. Ламанов, А. В. Социальные аспекты инновационных процессов в производственной сфере современной России : автореф. дис. ... канд. социол. наук : 22.00.08 / Ламанов Алексей Владимирович. – М., 2002. – 159 с.
100. Лапин, Н.И. Нововведение (инновация) / Н.И. Лапин // Российская социологическая энциклопедия. - М., 1998. – С. 317-318.
101. Лапин, Н.И. Проблема неформальной группы в «индустриальной» социологии / В.И. Лапин // Социальные исследования. – М., 1988. – №2. – С. 80-94.
102. Лапин, Н.И. Теория и практика социального планирования / Н.И. Лапин, Э.М. Коржева и др. – М.: Изд-во Политической литературы, 1975. – 200 с.
103. Леонова, И. С. Конфликтное поведение персонала предприятий в условиях организационных культур разного типа : автореф. дис. ... канд.

социол. наук : 22.00.08 / Леонова Ирина Сергеевна. – Нижний Новгород, 2015. – 24 с.

104. Лидбитер, Ч. Мы – думаем. Массовые инновации, не массовое производство / Ч. Лидбитер. – М. : Акварина, 2009. – 264 с.

105. Липатов, С. А. Управление персоналом развивающейся организации / С. А. Липатов // Организационная психология. – 2014. - № 2. - С. 92-95.

106. Ломов, Б. Ф. Методологические и теоретические проблемы психологии / Б. Ф. Ломов. – М. : Наука, 1984. – 444 с.

107. Лоскутов, В. А. От административных отношений – к управленческой реальности [Электронный ресурс] / В. А. Лоскутов // Регион 86. – Март, 2008. – Режим доступа: http://www.region86.ugrariu.ru/arhive/1_5_mart_2008/ot_administrativnih_otnosheniy__k_upravlencheskoj_realnosti (Дата обращения 22.07.2011).

108. Лясников, Н. В. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Н. В. Лясников, М. Н. Дудин. – М. : КноРус, 2012. – 256 с.

109. Малинин, Е. Д. Концепция организационной культуры как управленческой технологии (на примере зарубежного опыта) : автореф. дисс. ... д-ра социол. наук: 22.00.08 / Малинин Евгений Дмитриевич. – Новосибирск, 2003. – 40 с.

110. Малиновский, Б. Динамика культурных изменений / Б. Малиновский. - М., 2004. - 27 с.

111. Манжинов, Н. П. Социальные аспекты преодоления проблем внедрения инноваций в управленческой деятельности руководителя / Н. П. Манжинов // Пробелы в российском законодательстве. Юридический журнал. – 2011. – № 3 – С.253-255.

112. Маркарян, Э. С. Системное исследование человеческой деятельности / Э. С. Маркарян // Вопросы философии. -1972. - № 10. - С.76-86.

113. Масленникова, Н. П. Инновационная восприимчивость как основа роста инновационной активности организации [Электронный ресурс] / Н. П. Масленникова // Сборник докладов по итогам международной научно-практической конференции. - Москва, 29 марта - 09 апреля 2010 г. - Режим доступа: <http://www.creativeconomy.ru/articles/21842/> (Дата обращения 15.12.2011).

114. Мастеров, А. Г. Основы инновационного менеджмента : учебное пособие / А.Г. Мастеров. – Волгоград : ФГБОУ ВПО «ВГАФК», 2012. – 164 с.

115. Менш, Г. Технологический пат / Г. Менш // Долговременные тенденции в капиталистическом воспроизводстве. - М., 1985. – С. 115-132.

116. Мертон, Р. К. Социальная теория и социальная структура / Р. К. Мертон. - М.: Хранитель, 2006. – 873 с.

117. Мертон, Р. К. Социальная теория и социальная структура. Социальная структура и аномия / Р. К. Мертон // Социологические исследования. - 1992. - № 2. - С. 108-115.

118. Мешков, А. А. Основные направления исследования инноваций в американской социологии / А. А. Мешков // Социологические исследования. - 1996. - № 5. - С. 116-121.

119. Морозов, А. В. Социальное проектирование в социальной работе : учебное пособие / А. В. Морозов. – М. : Инфра-М, 2015. - 208 с.

120. Назаров, М. М., Папантиму, М. А. Визуальные образы в социальной и маркетинговой коммуникации : Опыт междисциплинарного исследования. - М. : Стереотип, 2015. - 216 с.

121. Наместникова, И. В. Методы исследования в социальной работе / И. В. Наместникова. – М. : Издательство «Юрайт», 2014. - 432 с.

122. Насибуллин, Р.Т. Вокруг инноваций не только эмоции / Р.Т.Насибуллин // Социологические исследования. - 2014. - № 9. - С. 58-63.

123. Немировский, В. Г. Сибирский федеральный округ. Состояние и проблемы социокультурной модернизации / В. Г. Немировский, В. С.

Половинко // Социокультурные и природно-ресурсные факторы сбалансированности модернизации регионов России. – Пермь : Перм. гос. нац. исслед. ун-т, 2014. - С. 83-91.

124. Немировский, В. Г. Уровень ценностей в контексте социокультурной модернизации региона / В. Г. Немировский, А. В. Немировская // Идеи и идеалы. – 2014. - Т. 1. - № 4 (22). - С. 88-99.

125. Нонако, И. Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах / И. Нонако, Х. Такеучи. – М. : Олимп-Бизнес, 2011. – 384 с.

126. Овчаренко, Г. В. Управление социальными инновациями в неиндустриальных экономических системах / Г. В. Овчаренко // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки СКАГС. - 2015. - № 1. - С. 32-38.

127. Осьмук, Л. А. Проблемы и перспективы взаимодействия профессиональных бизнес-сообществ и научных сообществ университетов в регионе [Электронный ресурс] / Л. А. Осьмук // Модернизационный потенциал и социальные практики – основа конкурентоспособности и консолидации российских регионов : материалы 3 Тюмен. социолог. форума, 3–4 окт. 2013 г. – Тюмень, 2013. – С. 355-360.

128. Осьмук, Л.А. Межсекторное социальное партнерство: развитие региональных моделей : монография / Л. А. Осьмук, И. С. Лебедева, Л. В. Прохорова, И. А. Скалабан. – Новосибирск : Изд-во НГТУ, 2014. – 168 с.

129. Официальный сайт Новосибирской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.nso.ru/Lists/News/DispForm.aspx?ID=8137> (Дата обращения 20.10.2013).

130. Павлуцкий, А. Обучающаяся организация / А. Павлуцкий, О. Алехина, Е. Павлуцкая // Управление персоналом. – 2001. – №3. – С.71-76.

131. Панфилов, А. В. Управленческие инновации на малых инновационных предприятиях в России : источники, специфика, внедрение :

афтореф. дис. ... канд. социол. наук : 22.00.08 / Панфилов Алексей Викторович. – Ростов-на-Дону, 2012. – 24 с.

132. Папкина, О. В. Деловые коммуникации : учебник / О. В. Папкина. - М. : Вузовский учебник : НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 160 с.

133. Парсонс, Т. Понятие общества : компоненты и их взаимоотношения / Т. Парсонс // THESIS. – Весна, 1993. - № 2. – С. 94-122.

134. Парсонс, Т. Ценности, мотивы и системы действия / Т. Парсонс, Э. Шилз, Д. Олдс. - М. : Академический проект, 2002. – 200 с.

135. Патрушев, В. И. Введение в теорию социальных технологий / В. И. Патрушев. - М. : Икар, 2008. - 2-е изд. – 200 с.

136. Петренко, В. Ф. Психосемантика сознания / В. Ф. Петренко – М. : Книга по Требованию, 2013. – 207 с.

137. Позняков, В. Инновационная компетентность специалиста / В. Позняков // Наука и инновации. - 2008. - № 7. – С. 65-69.

138. Полетаев, В. Э. Бизнес в России : инновации и модернизационный проект : монография / Полетаев В. Э. - М. : НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 624 с.

139. Прахалад, К. К. Пространство бизнес инноваций / К. К. Прахалад, М. С. Кришнан. – М. : Альпина Паблишер, 2012. – 264 с.

140. Пригожин, А. И. Деловая культура : сравнительный анализ / А. И. Пригожин // Социологические исследования. - 2005. - № 9. – С. 74-80.

141. Пригожин, А. И. Естественное - искусственное в инновационных процессах / А. И. Пригожин // Общественные науки и современность. - 2013. - № 3. - С. 116-130.

142. Пригожин, А. И. Игровой подход в управленческом консультировании нововведений : Сб. науч. трудов. / ред. А. И. Пригожин - М. : ВНИИСИ, 1987. – С. 59-68.

143. Пригожин, А. И. Инноваторы как социальная категория : Сб. науч. трудов. / ред. А. И. Пригожин - М. : ВНИИСИ, 1987. – С. 4-11.

144. Пригожин, А. И. Методы развития организации / А. И. Пригожин. – Москва : МЦФЭР, 2003. – 863 с.
145. Пригожин, А. И. Нововведения : стимулы и препятствия (социальные проблемы инноватики) / А. И. Пригожин. - М. : Политиздат, 1989. – 271 с.
146. Пригожин, А. И. Современная социология организаций / А. И. Пригожин. – Москва : Интерпракс, 1995. – 295 с.
147. Проект Федерального закона № 727365-6 «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в части государственной поддержки инновационной деятельности, осуществляемой субъектами малого и среднего предпринимательства» (ред., внесенная в ГД ФС РФ, текст по состоянию на 20.02.2015) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=PRJ;n=12898> (Дата обращения 25.03.2015).
148. Ракша, И.Р. Государственная поддержка инновационного малого предпринимательства в регионе : дис. ... канд. социол. наук : 22.00.08 / И.Р.Ракша. – Тюмень, 2013. – 27 с.
149. Ратьковская, Т. Г. Условия инновационного развития в Сибирском федеральном округе: региональная дифференциация / Т. Г. Ратьковская // ЭКО. - 2007. - № 5. – С. 51–69.
150. Рейтер, В. Инновации и наука – обновление науки / В. Рейтер // Инновации. - 1999. - №9-10. – С. 55.
151. Романовский, Д. А. Антикризисная политика на малом предприятии / Д. А. Романовский, О. М. Барбаков. - Тюмень : ТюмГНГУ, 2014. - С. 266-269.
152. Российская социологическая энциклопедия / под общей редакцией академика РАН Г. В. Осипова. - М., 1998. – 664 с.
153. Рывкина, Р. В. Кадровый кризис на промышленных предприятиях России / Р. В. Рывкина, О. А. Коленникова // Социологические исследования. - 2007. - № 8. – С. 57.

154. Рыкалина, О. В. Развитие региональной инфраструктуры и связей между округами Российской Федерации : монография / О. В. Рыкалина. - М. : НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 228 с.
155. Савченко, И. П. Инновации в системе управления персоналом компаний / И. П. Савченко, О. В. Гранадская // APRIORI. Серия : Гуманитарные науки. - 2015. - № 2. - С. 47.
156. Савченко, И. П., Гранадская, О. В. Современные подходы кадрового планирования на предприятии // Новый университет. Серия : Экономика и право. - 2014. - № 10 (44). - С. 26-29.
157. Сазонов, Б. В. Деятельностный подход к инновациям / Б. В. Сазонов // Социальные факторы нововведений в организационных системах : сборник статей. – М. : ВНИИСИ, 1980. – С.32-41.
158. Санто, Б. Сила инновационного саморазвития / Б. Санто // Инновации. - 2004. - № 2. – С. 5-15.
159. Сенге, П. М. Пятая дисциплина. Искусство и практика обучающейся организации : пер. с англ. / П. М. Сенге. – М.: Олимп-бизнес, 2011. - 448 с.
160. Сергеева, О. А. Соотношение новаций и традиций в цивилизационном процессе / О. А. Сергеева // Философия и общество. - 1999. - № 2. – 224 с.
161. Силин, А. Н. Менеджмент и этика / А. Н. Силин, И. Ю. Фомичев // Высшее образование сегодня. - 2010. - № 9. - С. 33-35.
162. Силин, А. Н. Современные социально-психологические технологии в практике управления персоналом организации / А. Н. Силин, В. В. Смирнова // Вестник ОНУТС. – 2010. - №1 (17). - С. 18-22.
163. Силин, А. Н. Управление людьми в организации : современные подходы и технологии / А. Н. Силин, Н. Г. Хайруллина. – Тюмень : ТюмГНГУ, 2005. – 364 с.

164. Симачев, Ю., Кузык, М. Российская политика по стимулированию инноваций : эволюция, достижения, проблемы и уроки. В кн. : Российская экономика в 2012 г. Тенденции и перспективы / Ю. Симачев, М. Кузык. Вып. 34. — М. : Институт Гайдара, 2013.— С. 521- 571.

165. Соколов, А. В. Долгосрочный прогноз научно-технологического развития России на период до 2030 года : ключевые особенности и первые результаты / А. В. Соколов, А. А. Чулок // Форсайт. — 2012. — № 1. — С. 12-25.

166. Соломанидина, Т. О. Организационная культура как социально-экономическое пространство управления человеческими ресурсами : дис. ... д-ра экон. наук : 08.00.05 / Соломанидина Татьяна Оттовна. - М., 2003. – 356 с.

167. Соломанидина, Т. О. Организационная культура компании / Т. О. Соломанидина. – М. : ООО «Журнал «Управление персоналом», 2003. – 456 с.

168. Сорокин, П. Социальная и культурная динамика / П. Сорокин. – М : Астрель, 2006. — 1176 с.

169. Социальная психология развития : учебник для бакалавриата и магистратуры / под ред. Н. Н. Толстых. - М. : Издательство Юрайт, 2014. — 603 с.

170. Социология в России / под ред. В. А. Ядова. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : Институт социологии РАН, 1998 – 722 с.

171. Социология инноватики : теория и практика : докл. и выступления Первой междунар. конф. по социологии инноватики, Москва, 24-26 нояб. 2005 г. / Рос. гос. ин-т интеллектуал. собственности, социол. фак. МГУ им. М.В. Ломоносова, Рос. акад. естеств. наук ; ред. совет : Ю. А. Карпова (отв. ред.) [и др.]. – М., 2006. – 503 с.

172. Социология управления / сост. В. Г. Попов, А. А. Федоровских, Т. Е. Зерчанинова. – Екатеринбург, 2012. – 20 с.

173. Социология управления : Теоретико-прикладной толковый словарь / отв. ред. А. В. Тихонов. - М. : КРАСАНД, 2015. - 480 с.

174. Спивак, В. А. Корпоративная культура / В. А. Спивак. - СПб. : Питер, 2001. – 27 с.
175. Стаут, Л. У. Управление персоналом : настольная книга менеджера, пер. с англ. / Л. У. Стаут. - М. : ООО «Добрая книга», 2009. – 536 с.
176. Твисс, Б. Управление научно-техническими нововведениями / Б. Твисс. – М. : Экономика, 1989. – 271 с.
177. Теоритические основы и инструменты управления инновациями / Редкол. : С. Емельянов, В. Кабанов и др. – М. : ТНТ, 2012. – 184 с.
178. Тихомирова, О. Г. Менеджмент организации : теория, история, практика : учебное пособие / О. Г. Тихомирова, Б. А. Варламов. - М. : НИЦ Инфра-М, 2013. - 256 с.
179. Тонышева, Л. Л. Кадровое обеспечение развития инновационного предпринимательства / Л. Л. Тонышева // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». - 2012. - №1. - С.77-82.
180. Тонышева, Л. Л. Методические подходы к оценке эффективности и качества управления / Л. Л. Тонышева. – Тюмень : ТюмГНГУ, 2014. - С. 140-141.
181. Тонышева, Л. Л. Формирование модели интеграции социальной ответственности в систему стратегического управления организацией / Л. Л. Тонышева, Д. В. Чумлякова // Современные проблемы науки и образования. - 2014. - № 2. - С. 696.
182. Тонышева, Л.Л. Развитие профессиональных компетенций менеджера в сфере управления инновациями : научно-методический и практический инструментарий / Л. Л. Тонышева, Е. В. Назмутдинова, О. Б. Федорова, О. С. Фендич, В. А. Чейметова. – Тюмень: ТюмГНГУ, 2013. – С. 153-165.
183. Трубников, Н. Н. О категориях «цель», «средство», «результат» / Н. Н. Трубников. – М. : Изд-во «Высшая школа», 1968. – 147 с.

184. Удальцова, М. В. Социология и психология управления : учебное пособие / М. В. Удальцова, Л. К. Аверченко. – Новосибирск : НГАЭиУ, 2004. – 422 с.
185. Управление инновационной деятельностью в условиях модернизации национальной экономики : учебное пособие / под ред. В. В. Гришина - 2 изд. – М. : Дашков и К, 2015. – 368 с.
186. Управление развитием организации / В. Н. Гунин, В. П. Баранчев, В. А. Устинов, С. Ю. Ляпина — М. : ИНФРА-М, 1999. — 328 с.
187. Уткин, Э. А. Инновационный менеджмент / Э.А. Уткин, И.И. Морозова и др. - М.: АКАЛИС, 2000. – 352 с.
188. Фаррахов, А. Г. Теория менеджмента : История управленческой мысли, теория организации, организационное поведение : учебное пособие / А. Г. Фаррахов - М. : НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 272 с.
189. Фатхутдинов, Р. А. Стратегический менеджмент / Р. А. Фатхутдинов. - М., 2012. – 448 с.
190. Федеральный закон Российской Федерации № 149-ФЗ от 27.07.2006 «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.rg.ru/2006/07/29/informacia-dok.html> (Дата обращения 15.01.2012).
191. Федеральный закон Российской Федерации № 172-ФЗ от 28.06.2014 «О стратегическом планировании в Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.rg.ru/2014/07/03/strategia-dok.html> (Дата обращения 03.10.2014).
192. Федеральный закон Российской Федерации № 201-ФЗ от 11.07.2011 «О внесении изменений в Федеральный закон «О приватизации государственного и муниципального имущества» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.eg-online.ru/document/law/140608/> (Дата обращения 27.10.2013).

193. Федеральный закон Российской Федерации № 209-ФЗ от 24.07.2007 «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.zakonrf.info/zakon-o-razvitiimalsred-biznesa/26> (Дата обращения 14.12.2013).

194. Федеральный закон Российской Федерации № 23-ФЗ от 08.03.2015 «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с введением в действие Кодекса административного судопроизводства Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.rg.ru/2015/03/13/kodeks-dok.html> (Дата обращения 02.04.2015).

195. Федеральный закон Российской Федерации № 43-ФЗ от 08.03.2015г. «О внесении изменений в статьи 27 и 38 Федерального закона «Об общественных объединениях» и статью 32 Федерального закона «О некоммерческих организациях» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rg.ru/2015/03/13/nko-dok.html> (Дата обращения 05.04.2015).

196. Федоров, В. К. Управление трудовыми ресурсами в инновационных процессах: Монография / В. К. Федоров, М. Н. Черкасов, А. В. Луценко; под ред. В.К. Федорова. - М.: РИОР: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 208 с.

197. Фетисов, А. Управление культурами / А. Фетисов. - М. : Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2013. – 140 с.

198. Фомичев, И. Ю. Инновации как фактор управления / И. Ю. Фомичев. – Тюмень : ТюмГНГУ, 2008. - 120 с.

199. Фомичев, И. Ю. Коллективизм как категория современной социологии управления / И. Ю. Фомичев // Известия высших учебных заведений. Социология. Экономика. Политика. – Тюмень, 2013. - № 3. - С. 26-29.

200. Фомичев, И. Ю. Модернизационные тенденции в управлении организациями : роль морального фактора / И. Ю. Фомичев // Академический вестник. - 2010. - № 4. - С. 78-80.

201. Фомичев, И. Ю. Нравственные аспекты неформального управления / И. Ю. Фомичев // Вестник Челябинского государственного университета. - 2014. - № 24 (353). - С. 54-56.
202. Фомичев, И. Ю. Понятие инновации: традиции и современность / И. Ю. Фомичев // Проблемы формирования единого пространства экономического и социального развития стран СНГ. – Тюмень, 2014. - С. 346-349.
203. Фонотов, А. Г. Россия : инновации и развитие [Электронный ресурс] / А. Г. Фонотов. - 2-е изд. (эл.). - М. : БИНОМ. Лаборатория знаний, 2013. - 431 с.
204. Фостер, Р. Созидательное разрушение / Р. Фостер, С. Каплан. - М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 378 с.
205. Франчук, В. И. Основы общей теории социальных организаций / В. И. Франчук. – М. : ИОС, 2008. – 423 с.
206. Фролов, С. С. Возникновение и развитие правил в практике управления социальными системами / С. С. Фролов // Социологические исследования. - 2015. - №3. - С. 120-127.
207. Хайруллина, Н. Г. Коучинг как процесс управления персоналом / Н. Г. Хайруллина // Известия высших учебных заведений. Социология. Экономика. Политика. – 2007.- №3. – С.27-29.
208. Хайруллина, Н. Г. Особенности процесса формирования корпоративной идентичности персонала / Н. Г. Хайруллина, О. В. Устинова, В. А. Гарабажий // Управление мегаполисом. - 2015. - № 1. - С. 69-75.
209. Хайруллина, Н. Г. Правовые основы управления персоналом : учебное пособие / Н. Г. Хайруллина. - Тюмень, 2014.
210. Хотяшева, О. М. Инновационный менеджмент : учебное пособие / О.М. Хотяшева. - 2-е изд. – Спб. : Питер, 2006. 264 с.

211. Цзинь-Ли, Сюй. Управление инновационными конфликтами в российских организациях : автореф. дис. ... канд. социол. наук : 22.00.08 / Сюй Цзинь-Ли. – М., 2010. – 24 с.

212. Чевтаева, Н. Г. Факторы профессиональной карьеры российского чиновника: традиции и современность [Электронный ресурс] / Н. Г. Чевтаева // Регион 86. – Октябрь, 2009. – Режим доступа: http://www.region86.ugrariu.ru/arhive/2_10_oktyabr_2009/faktori_professionalnoy_kareri_rossiyskogo_chinovnika_tradicii_i_sovremennost (Дата обращения 11.01.2012).

213. Шавель, С. А. Инновационные установки населения: предпроектный анализ / С. А. Шавель // Социология. - 2008. - № 3. - С. 62-81.

214. Шаталова, Н. И. Организационная культура / Н. И. Шаталовой. - М. : Издательство «Экзамен», 2006. - 652 с.

215. Шведова, М.Ф. Деловая культура управления малым бизнесом / М.Ф. Шведова // Известия высших учебных заведений. Социология. Экономика. Политика. - 2010. - № 1. - С. 81-83.

216. Шведова, М.Ф. Структура государственной поддержки малого бизнеса: теоретический аспект системного подхода / М.Ф. Шведова // Фундаментальные исследования. - 2012. - № 9-1. - С. 135-139

217. Шведова, М.Ф. Управленческие воздействия внешней среды в деятельности малых предприятий / М.Ф. Шведова // Успехи современного естествознания. – 2010. - №3. – С. 176-177.

218. Шейн, Э. Организационная культура и лидерство / Э. Шейн. – СПб., 2002. – 336 с.

219. Шляпентох, В. Э. Проблемы качества социологической информации : достоверность, репрезентативность, прогностический потенциал / В. Э. Шляпентох. - М. : ЦСПиМ, 2006. – 664 с.

220. Штомпка, П. Социология социальных изменений: пер. с англ. / Штомпка П. - М.: Аспект Пресс, 1996. — 416 с.

221. Шубкин, В. Н. Социология и общество : Научное познание и этика науки : монография / В. Н. Шубкин. - М.: ЦСПиМ, 2010. – 424 с.
222. Шумпетер, Й. Теория экономического развития / Й. Шумпетер. - М. : Директмедиа Паблишинг, 2008. - 401 с.
223. Щербина, В. В. Социальные технологии : история появления термина, трансформация содержания, современное состояние / В. В. Щербина // Социологические исследования. – 2014. - № 7. - С. 113-124.
224. Элвессон, М. Организационная культура / М. Элвессон. – Х. : Гуманитарный Центр, 2005. – 460 с.
225. Эльзарьянов, А. Основы системного мышления [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://elzaryanov.ru/osnovyi-sistemnogo-myishleniya/> (Дата обращения 13.02.2014).
226. Юдин, Э. Г. Деятельность как объяснительный принцип и как предмет научного изучения / Э. Г. Юдин // Вопросы философии. – 1976. – № 5. – С. 62-72.
227. Юдин, Э. Г. Системный подход и принцип деятельности – Системный подход и принцип деятельности / Э. Г. Юдин. - М., 1978. – 391 с.
228. Ядов, В. А. Саморегуляция и прогнозирование социального поведения личности : Диспозиционная концепция. - 2-е расширенное изд. — М. : ЦСПиМ, 2013. — 376 с.
229. Ядов, В. А. Стратегия социологического исследования / В. А. Ядов. - М. : Академкнига, Добросвет, 2003. – 596 с.
230. Яковец, Ю. В. Стратегия научно-инновационного прорыва / Ю. В. Яковец // Экономист. - 2002. - №5. – С. 3-11.
231. Ясин, Е. Г., Акиндинова, Н. В., Якобсон, Л. И., Яковлев, А. А. Выбор пути : сценарии развития России / Е. Г. Ясин, Н. В. Акиндинова, Л. И. Якобсон, А. А. Яковлев // Инвестиции в России. - 2013.- № 6. - С. 45-48.

232. Albach, H. Industrielles Management : Beschaffung - Produktion - Qualität - Innovation / H. Albach // Umwelt Reader zur Industriebetriebslehre. -2012. – 579 p.
233. Alexander, J. C. (Ed.) Neo-Functionalism. Newbury Park: Sage Publications / J. C. Alexander. – University of California Press, 1997. - 256 p.
234. Alexander, J. C. Self, Social Structure and Beliefs. Explorations in Sociology / J. C. Alexander. – University of California Press, 2004. – 278 p.
235. Baumol, W. J. Education for Innovation: Entrepreneurial Breakthroughs versus Corporate Incremental Improvements. Innovation Policy and the Economy / W. J. Baumol. – 2005. - № 5. – P. 33-56.
236. Bernard, L. L. Fields and Methods of Sociology / L. L. Bernard. - Ray Long & Richard Smith, 2011. – 552 p.
237. Birkinshaw, J. Management Innovation / J. Birkinshaw, Gary Hamel, Michael J. Mol // The Academy of Management Review. – 2008. - № 4. – P. 825–845.
238. Cramton, P. Innovation and Market Design / P. Cramton // Innovation Policy and the Economy. – 2009. - № 1. – P. 113–137.
239. Diermeier, D. Innovating under Pressure : Towards a Science of Crisis Management / D. Diermeier, W. J. Hopp, S. Iravani // Innovation Policy and the Economy. – 2006. –№ 6. - P. 125–154.
240. Ellwood, C. A. Sociology and Modern Social Problems / C. A. Ellwood. - Dodo Press, 2012. – 441 p.
241. Fisman, R. Innovations in Governence / R. Fisman, E. Werker // Innovation Policy and the Economy. - 2011. - № 1. – P. 79–102.
242. Freeman, C. Technological Infrastructure and International Competitiveness [Electronic resource]. – Mode of access: http://redesist.ie.ufrj.br/globelics/pdfs/GLOBELICS_0079_Freeman.pdf (Дата обращения 11.06.2014).

243. Gilbert, R. Looking for Mr. Schumpeter: Where in the competition – innovation Debate / R. Gilbert // *Innovation Policy and the Economy*. – 2006. - № 2. – P. 159–215.

244. Gokhberg, L. Monitoring innovation activities of innovation process participants (2011: R&D organisations) / L. Gokhberg, T. Kuznetsova, V. Roud, S. Zaichenko // *Working papers by NRU - Higher School of Economics. Series WP BRP «Science, Technology and Innovation»*. - 2013. - № 6. — 35 p.

245. Gonchar, K. Natural-resource or Market-seeking FDI in Russia? An Empirical Study of Locational Factors Affecting the Regional Distribution of FDI Entries / K. Gonchar, P. Marek // *Working papers by IWH - Halle Institute for Economic Research. Series «IWH Discussion Papers»*. — 2013. — № 3. — 36 p.

246. Gonchar, K. R. Actions and Reactions of Russian Manufacturing Companies to the Crisis Shocks from 2008–2009 : Evidence from the Empirical Survey / K. R. Gonchar // *Europe-Asia studies*. — 2013. — № 3 (65). — P. 508-527.

247. Goodman, M. Creativity and Strategic Innovation Management / M. Goodman, S. M. Dingli. – Routledge, 2012. – 304 p.

248. Henri, S. Facilitating the Socio-Economic Approach to Management : Results of the First SEAM Conference in North America / S. Henri, J. Conbere, A. Heorhiadi. - IAP, 2014. – 275 p.

249. Ilynih, S. A., Mihailova, E. V. Social Innovations in Management : A look at the implicit component // *Applied and Fundamental Studies Proceedings of 1st International Academic Conference Publishing House «Science & Innovation Center»*, *International Journal of Advanced Studies*. - St. Louis, Missouri, USA, 2012. – P. 220– 224.

250. *Intellectual Property and Innovation Management in Small Firms* / Edited by Robert A. Blackburn. – Routledge, 2012. – 170 p.

251. Izsak, K. Innovation Policy in 2012 – Challenges, Trends and Responses / K. Izsak, E. Griniece. — Brussels : INNO Policy TrendChart, 2012. — 50 p.

252. Knowledge Management in the Innovation Process / Edited by J. Mothe, F. D. Springer. - Science + Business Media, LLC., 2012. – 262 p.
253. Lindgren, M. 21st Century Management : Leadership and Innovation in the Thought Economy / M. Lindgren. – Aspen Publishers, 2012. – 240 p.
254. Maital, S. Innovation Management: Strategies, Concepts and Tools for Growth and Profit / S. Maital, D.V.R. Seshadri. - Sage s Pvt., 2012. – 584 p.
255. Management von Innovation und Wachstum / Edited by Fruhwald C., Gabler. - Gabler Verlag, 2012. - 347 p.
256. Nevill, E. W. Science of Sociology / E. W. Nevill. - University of California Libraries, 2012. – 98 p.
257. Parsons, T. The structure of social action; a study in social theory with special reference to a group of recent European writers / T. Parsons. - The Free Press Macmillan, 2012. – 844 p.
258. Pettigrew, A. M. Context and action in the transformation of the firm / A. M. Pettigrew // The Journal of Management Studies. Oxford. - 1987. – № 24. - P. 649-671.
259. Porter, K. Leadership and Management for HR Professionals / K. Porter, P. Smith and others. - Jones & Bartlett Learning, 2005. – 576 p.
260. Robin, P. C. Global Sociology / P. C. Robin. - Palgrave Macmillan, 2014. – 310 p.
261. Roebuck, K. Innovation Management : High-impact Emerging Technology - What You Need to Know : Definitions, Adoptions, Impact, Benefits, Maturity, Vendors / K. Roebuck. - Wiley-Blackwell, 2011. – 248 p.
262. Rogers, M. The Definition and Measurement of Innovation / M. Rogers. – Melbourne : The University of Melbourne, 1998. — 27 p.
263. Rothwell, R. Towards the fifth-generation innovation process / R. Rothwell // International Marketing Review. – 1994. - №1. – P. 7–31.
264. Russell, J. Pure Sociology / J. Russell. - Unwin Hyman, 2013. – 127 p.

265. Russell, J. *Sociology of Culture* / J. Russell. - Unwin Hyman, 2013. – 101 p.
266. Russell, J. *The New Tomorrow* / J. Russell. - Unwin Hyman, 2013. – 137 p.
267. Shein, E. M. *Organizational Culture and Leadership* / E. M. Shein. - San – Francisco : Jossey Bass, 1985. – 458 p.
268. Sparrow, P. *Handbook of International HR Management* / P. Sparrow. - McGraw-Hill, 2009. – 504 p.
269. Tarde, G. *Social Laws : An Outline of Sociology* / G. Tarde. – Routledge, 2012. – 237 p.
270. *Technological Accumulation, Diversification and Organisation in UK Companies* [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.jstor.org/stable/2631967> (Дата обращения 25.04.2014).
271. *The Economic Sociology of Capitalism* / Edited by V. Nee, R. Swedberg. - Princeton University Press, 2005. – 510 p.
272. Ward, L. F. *Dynamic Sociology, Or Applied Social Science* / L. F. Ward. - Mysore. Press, 2012. – 739 p.
273. Ward, L. F. *A Text-Book of Sociology* / L. F. Ward. - Mysore. Press, 2011. – 362 p.
274. Weber, M. *From Max Weber : Essays in sociology* / M. Weber. - Stellar Editions, 2011. – 512 p.
275. Weiss, D. S. *Leadership–Driven HR* / D. S. Weiss. - Jossey-Bass, 2013. – 362 p.
276. Young, K. *Source book for Sociology* / K. Young. - American Book Co., 2011. – 664 p.

Приложение 1

Анкета

Уважаемый респондент!

В рамках диссертационного исследования по теме «Управление инновациями в коммерческих организациях малого бизнеса: социологический аспект» нами проводится социологическое исследование об инновациях. Ваши ответы помогут нам выявить представления о том, как внедряются разного рода нововведения в организациях.

Опрос является **полностью анонимным**.

Прежде, чем ответить на вопрос, посмотрите все варианты предложенных ответов и обведите кружком вариант или варианты ответа, которые Вам приемлемы или поставьте знак «+» в соответствующей графе. Если Вас не устраивает предложенный вариант, впишите в анкету свой в отведенное для этого место.

Необходимо ответить на все вопросы. Ваше мнение очень важно для нас.

Спасибо Вам за участие в опросе!

I блок. Общие вопросы о внешнем влиянии на внедрение новшеств

1. Как Вы считаете, влияет ли социально-экономическая обстановка в стране на внедрение каких-либо нововведений в Вашей организации?

1. Да, влияет
2. Нет, не влияет.
3. Влияет, но незначительно.
4. Не знаю.
5. Затрудняюсь ответить.

2. Как Вы считаете, влияет ли социально-политическая обстановка в стране на внедрение каких-либо нововведений в Вашей организации?

1. Да, влияет
2. Нет, не влияет.
3. Влияет, но незначительно.
4. Не знаю.
5. Затрудняюсь ответить.

3. Конкурентная среда сказывается на разработку и внедрение инноваций в Вашей организации?

1. Да, значительно влияет
2. Нет, не влияет.
3. Влияет, но незначительно.
4. Не знаю.
5. Затрудняюсь ответить.

4. Если на предыдущий вопрос Вы ответили «да», то укажите, пожалуйста, как влияет на этот процесс положение среди конкурентов:

1. Низкое положение среди конкурентов стимулирует внедрение новшеств в организации.
2. Низкое положение среди конкурентов вообще стимулирует внедрение новшеств.
3. Высокое положение среди конкурентов стимулирует внедрение инноваций в организации.
4. Высокое положение среди конкурентов совсем стимулирует внедрение инноваций в организации.

5. Как Вы считаете, что из нижеперечисленного государственного регулирования инноваций имеет какое-либо значение для их внедрения в Вашей организации

1. Расширение спроса на инновации
2. Пресечение недобросовестной конкуренции
3. Поддержка отечественной инновационной продукции на международном рынке
4. Содействие модернизации техники
5. Государственная поддержка инновационных проектов, включенных в федеральные и региональные инновационные программы.
6. Ваш вариант _____

II блок. Вопросы о внутренних факторах, влияющих на инновации

1. Существует ли в Вашей организации вовлечение персонала в процесс планирования внедрения нового?

1. Да, персонал нашей организации участвует в планировании внедрения новшеств.
2. Нет, в нашей организации персонал не вовлекается.
3. Не знаю, может и существует.
4. Затрудняюсь ответить.
5. Ваш вариант _____

2. Как Вы считаете, руководство Вашей организации хорошо и тщательно планирует процесс изменений (новая система оплаты труда, новые визитки, новые условия труда и т.д.)?

1. Да, руководство управляет этим процессом.
2. Нет, у нас все стихийно.
3. Не знаю, может и планирует.
4. Затрудняюсь ответить.
5. Ваш варианта _____

3. Если в Вашей организации вводится что-либо новое (новая система оплаты труда, новые визитки, новые условия труда и т.д.), то членов организации информируются о достоинствах новшества?

1. Да, руководство всегда нас информирует о плюсах.
2. Нет, мы узнаем о новом, когда оно уже внедрено.
3. Не знаю, может и информирует.
4. Затрудняюсь ответить.
5. Ваш вариант _____

4. Если в Вашей организации вводится что-либо новое (новая система оплаты труда, новые условия труда, традиции и т.д.), то существует потом регулярный и эффективный контроль хода процесса этого внедрения?

1. Да, все контролируется.
2. Нет, все в дальнейшем все протекает само собой.
3. И да, и нет.
4. Не знаю.
4. Затрудняюсь ответить.
5. Ваш вариант _____

5. Укажите, если нужно что-то изменить в Вашей организации, то какой стиль руководство использует при этом?

1. Авторитарный. Руководитель решает все сам.
2. Демократический.
3. Попустительский. Сотрудники сами решают, что изменять, а что нет.
4. Колеблющийся. Руководство боится нововведений.
5. Одержимый. Руководитель все время что-то меняет.
6. Декларативный. На словах руководитель – за любое новшество, на деле же проводит в жизнь нововведения, не требующие больших затрат.
7. Прогрессивный. Руководитель постоянно ищет новые, более экономичные пути достижения целей организации.
8. Затрудняюсь ответить.

6. Если возникают трудности при внедрении нового, то руководство Вашей организации анализирует причины сопротивления и проблемы внедрения?

1. Да, руководство информирует в первую очередь нас о проблемах, и мы совместно анализируем причины.
2. Да, руководство разбирается с проблемами, подключая специалистов.
3. Нет, у нас все остается как есть.
4. Не знаю.
5. Затрудняюсь ответить.

7. Существует ли в Вашей организации система управления организационными инновациями?

1. Да, существует.
2. Нет, такой системы не существует.

3. Не знаю.
4. Затрудняюсь ответить.

8. Если Вы ответили «да» на предыдущий вопрос, то укажите, пожалуйста, что включается в эту систему (выберете не более 3 вариантов)

1. Инновационная стратегия развития
2. Организация обучения персонала и повышения квалификации.
3. Наличие четко поставленных целей.
4. Профессионализм руководителя.
5. Инновационная культура управления.
6. Наличие отлаженной системы коммуникаций.

9. Существует ли в Вашей организации отдельное подразделение для создания нововведений

1. Да, у нас есть отдел.
2. Нет.
3. Затрудняюсь ответить.

10. Есть ли в Вашей организации опыт во внедрении и использовании новшеств?

1. Да, такой опыт есть.
2. Нет. У нас мало что внедряется нового.
3. Не могу сказать.
4. Ваш вариант _____

11. Если Вы ответили «да», то укажите, пожалуйста, какие из нововведений были внедрены в Вашей организации? (Оцените, пожалуйста, все пункты)

1. Новая система оплаты труда.
2. Новые визитки.
3. Новые условия труда.
4. Свободный график работы по выбору.
5. Обучение за счет работодателя.
6. Курсы повышения квалификации для всех сотрудников.
7. Семинары, лекции, мастер-классы с ведущими приглашенными специалистами.
8. Электронная почта.
9. Компьютерная телефония.
10. Автоматизированная бухгалтерия.
11. Интернет-магазин.
12. Больничный лист по уходу за ребенком для отцов.
13. Благотворительные акции. Если есть, то какие

14. Новые традиции (день Рождения Организации, ритуал посвящения и т.д.).

III блок. Поговорим о том, что помогает и что сдерживает внедрение новшеств.

1. Укажите, что затрудняет внедрение какого-либо новшества в Вашей организации? (укажите по каждому пункту)

	да	нет	Затрудняюсь ответить
1. Размер организации			
2. Недостаточная величина ресурсов			
3. Сложность организационной структуры			
4. Высокая степень централизации			
5. Высокая степень регламентированности работы			
6. Слабая развитость коммуникационных каналов			
7. Нездоровый организационный климат			
8. Незнание норм закона, регламентирующих нововведения			
9. Отсутствие гарантий охраны права интеллектуальной собственности			
10. Сокращение финансирования			

11. Потери от ошибок в прогнозах ожидаемых полезных результатов нововведений			
12. Низкий образовательный уровень персонала			
13. Отношение руководства к нововведениям			
14. Отсутствие склонности руководителя к риску			
15. Немотивированность персонала на изменения			
16. Неосведомленность персонала о новшестве			
17. Страх перемен.			
18. Установки руководителя к нововведениям			
19. Конкурентная среда.			
20. Социально-экономическая обстановка в стране			
21. Нормы, принятые в коллективе.			
22. Изменение материального положения работника.			
23. Отсутствие интереса к саморазвитию и самореализации у персонала			
24. Приверженность к стереотипам и низкая способность к импровизациям			
25. Непонимание персоналом своего профессионального предназначения			
26. Грубая культура общения в целом и отсутствие навыков паритетного общения			

2. Что и как, на Ваш взгляд, влияет на поведение персонала в процессе внедрения инновации? (Оцените, пожалуйста, по каждому пункту)

	Положительно	Отрицательно	Иногда положительно, иногда отрицательно	Не влияет
1. Изменение условий труда				
2. Возможность карьерного роста в результате внедрения				
3. Информированность о целях и методах внедрения инновации				
4. Инициатор нововведения				
5. Компетентность специалистов				
6. Компетентность персонала				
7. Наличие необходимой квалификации и предыдущего опыта по внедрению новшеств				
8. Инновационный климат внутри организации				
9. Адекватные вознаграждения по вкладу каждого сотрудника.				

IV блок. Немного о себе.

1. Ваш пол:

- мужской
- женский

2. Возраст:

3. Образование:

- а) среднее
- б) высшее
- в) незаконченное высшее
- г) Ваш вариант _____

4. Ваша должность: _____

Большое спасибо за участие в опросе!

Приложение 2

Бланк стандартизированного экспертного интервью

1. Какая роль отводится государству и российскому менеджменту в процессе перехода к инновационному пути развития?
2. Как Вы считаете, какова роль личности руководителя в процессе внедрения инноваций, при условии влияния внешних и внутренних факторов?
3. Каковы на Ваш взгляд факторы, тормозящие инновационное развитие?
4. Можете ли Вы подтвердить, что человеческий фактор является фактором, тормозящим инновационное развитие?
5. Можете ли Вы утвердительно сказать, что культурный уровень работы является основным для плодотворного процесса внедрения нововведений?
6. Каковы на Ваш взгляд основные функции государственных органов в инновационной сфере и роль инновационного климата в стране для развития инновационных процессов внутри коммерческих организаций?
7. Согласны ли Вы с тем, что созданная с активной государственной поддержкой инновационная инфраструктура: инновационно-технологические центры, технопарки, бизнес-инкубаторы, информационные системы, фонды поддержки инноваций, в том числе венчурные, развитая система подготовки и повышения квалификации специалистов в области менеджмента позволяет расширить масштабы инновационных процессов, вовлекая в них все новых и новых участников?
8. Влияет ли практика внесения изменений или принятия новых Федеральных законов на проведение инновационной политики государства?
9. Как Вы считаете, влияет ли социально-экономическая обстановка в стране на внедрение инноваций в малом и среднем бизнесе?
10. Как сказывается конкурентная среда на разработку и внедрение инноваций в Новосибирской области? В рамках Вашего предприятия? Какие конкурентные преимущества имеются у Новосибирских коммерческих организаций?
11. Что на Ваш взгляд стимулирует внедрение инноваций в организации:
 - Низкое положение среди каких-то известных конкурентов
 - Низкое положение среди конкурентов вообще
 - Высокое положение среди конкурентов
 - Только высокое положение среди конкурентов
12. Замечаете ли о существовании государственных программ по вопросам внедрения инноваций в стране, в малом бизнесе? Если Да, то в каких именно вопросах?

13. Все разговоры о переходе России к инновационной экономике, а без нее у страны нет будущего, останутся не более чем разговорами, если не будет эффективной государственной политики в области инновационной деятельности. В связи с этим, как Вы считаете, существуют ли в НСО программы и инициативы, направленные на объединение образования и науки в целях проведения инновационной политики государства?

14. Какие способы имеются в распоряжении региона для создания предпосылок к переходу на инновационный путь развития бизнеса и бизнес-управления? В чем Вы видите свою задачу для успешного перехода к инновационному бизнесу?

15. Существуют ли проблемы на пути интеграции образования, науки и инновационного бизнеса? С какими проблемами Вы столкнулись? Выявлены ли проблемы в связи с переходом на инновационные методы управления производством?

Сведения об участниках экспертного интервью

1. Заместитель министра образования, науки и инновационной политики Новосибирской области.

2. Руководитель Министерства экономического развития НСО.

3. Начальник отдела маркетинга ООО «НЭВЗ-Союз».

4. Директор по производству ООО «ЮНИОС».

5. Директор строительной компании «Первый строительный фонд».

6. Директор ООО «Перспектива».

7. Директор ООО «ФудСфера».

8. Исполнительный директор ООО «Автосервис-Новосибирск».

9. Директор ООО «Назаров и Партнеры. Коммерческая недвижимость».

10. Управляющий директор ООО «ДнК».

11. Директор ООО «Спаркс-Софт».

12. Директор ООО «СМАРТ-Коммерческая недвижимость».

13. Директор ООО «Агрос».

14. Директор ООО «Монблан-Сибирь».

15. Директор ООО «Градиент-Новосибирск».

16. Министр промышленности, торговли и развития предпринимательства Новосибирской области.

17. Директор ООО «ПросторПро».

18. Директор компании ООО «М1».

19. Генеральный директор ООО «Вавилон»

20. Директор ООО «Вент-Дизайн».

21. Директор ООО «Перспектива».

22. Исполнительный директор ООО «Береста».

23. Управляющий ООО «Gemini».
24. Руководитель ООО «Будапешт».
25. Председатель совета директоров ООО «Citylit».
26. Директор ООО «НИАН».
27. Учредитель и управляющий партнер ООО ГК «ProSD Group».
28. Руководитель ООО «Центр печати».
29. Генеральный директор ООО «ИнтеллектСтрой».
30. Директор ООО «СибБюро».

Приложение 3

Ответы экспертов на вопросы экспертного интервью.

Респондент 1.

Современный бизнес напоминает сомнительное манипулирование сверхзадачами. Менеджмент как таковой не существует. Мы видим, что демонстративное потребление не привело к социальному, духовному и эстетическому взрослению менеджера, а напротив, должностной статус деформировал его в механизм неразумного потребительского обогащения. Современные менеджеры не отягощены профессиональными знаниями, экономической грамотой и даже общей культурой. Что касается экономического и инновационного развития нашего региона, то могу сказать, что, как и подавляющее большинство регионов России находится только в начале пути по кардинальному и значительному улучшению, в том числе и Новосибирск. Все отрасли требуют доработки, инвестиций и грамотного управления. У нас очень сильно страдает управленческая направленность. Нам есть над чем работать, к примеру, совершенствовать модель управления, делать ее более клиентоориентированной. Ситуация с развитием производств такова, что на 2014 год доля малого бизнеса составляет примерно четверть – 20-25%, объем оборота – примерно 30%, что означает невпечатляющее будущее для развития малого предпринимательства, а именно: ограниченность инвестирования в расширение своих перспектив, а значит, и сокращение своих возможностей. Государство интересуется в основном эффективностью проводимых мероприятий, при этом оно готово инвестировать в организационные усилия по модернизации оборудования, тратить огромные деньги на закупку инновационного производства, при этом с точки зрения производства проблем практически не наблюдается. Проблемы проявляются в процессе проводимых мероприятий на разъяснительном уровне, в плоскости понимания целесообразности проводимых действий. Я считаю, что политика государства по поддержке инновационного развития не должна быть равноценной и равнозначной для абсолютно всех компаний, принадлежащих разным отраслям и имеющим свою специфику. Необходимо дифференцировать направленность государственной политики, с поправками на размер, отраслевую принадлежность, производственные особенности развития.

Респондент 2

Посмотрите, с чем мы постоянно сталкиваемся? Нехватка собственных средств затрудняет научную и исследовательскую деятельность и провоцирует коррупционные формы ведения бизнеса. Малые предприятия ориентированы не на конечный продукт, а на некий полупродукт, находящийся в начале технологической цепочки, и для него необходима интеграция с более крупными игроками для долгосрочного и эффективного роста в перспективе.

Респондент 3

Инновационное управление – это сложный процесс, в котором необходимо постоянно поддерживать уровень восприимчивости к инновациям, без которого невозможно адекватно реагировать на различные изменения внутренней и внешней среды. Коллективу хочется работать в приятной и благополучной атмосфере, и руководству следует на это обращать внимание в первую очередь. Должна быть совместная работа по созданию благоприятной среды, дающей возможность реализоваться предпринимательскому таланту. Но вместо того, чтобы создавать, придумываются новые разрушительные реформы, которые требуют направления всех интеллектуальных усилий научного и творческого потенциала в сторону выживания, а не развития. Единственной структурой, которая в нашей стране является конкурентноспособной на мировом уровне - это Российская Академия наук, больше уже ничего не осталось. Относительно перспектив малого инновационного бизнеса в Новосибирском регионе я могу отметить, что малый бизнес хочет многое изменить и добиться многого, но в условиях экономической и политической нестабильности компании заинтересованы в ситуации, которая есть.

Респондент 4

Искусство менеджмента лишь кажущееся, безрадостное. Менеджмент - это научное излишество, созданное для символической демонстрации присутствия отечественного предпринимателя в социальной среде. Мы все помним полубандитские и мутные 90-е годы, когда страна начала осуществлять лишь первые шаги экономических преобразований, мало понимая перспективы и совершая огромное количество ошибок, пытаясь поставить бизнес на какие-нибудь экономические рельсы. Нам не хватало знаний, мы развивались в своем саморазвитии. С стороны власти не было никакого интереса к тому, что мы делаем, и сейчас нет заинтересованности со стороны правительства

в сохранении науки и образования Новосибирска. Наносится репутационный ущерб для власти внутри страны, и за рубежом. Новосибирск превращается в депрессивную зону. Я лишь могу подтвердить, что работа в образовательной сфере ведется слабо, современный бизнес больше заинтересован в получении быстрой, сиюминутной прибыли, а не в развитии научной мысли, поэтому теряется независимость и свободомыслие в изобретательской среде. Государство не тратит на поддержку предпринимательства, а, наоборот, на предпринимательстве зарабатывает.

Респондент 5

Меня не пугает перспектива развития моего бизнеса. Но к числу основных препятствующих факторов я бы отнес фактор слабого государственного регулирования инновационной экономикой. В нашей экономике, как и в политической сфере, мы часто сталкиваемся с рисками, проблемой невыполнимости каких-либо задач, преодоления условий, и это является самым главным фактором сопротивления инновационному развитию предприятия, также как и неготовность к риску в условиях высокой нестабильности. По опыту могу сказать, что в Новосибирской области предприятия не характеризуются клиентоориентированностью, в основном сконцентрированы на себе, на свои структурные подразделения и интересы.

Респондент 6

Управление, если и существует, то больше похоже на безрезультатную пародию управления вместо реального творческого процесса.

Респондент 7

На мой взгляд, самым главным барьером на пути внедрения инновационных изменений является менталитет работников, непонимающих инновационные перемены в связи с отсутствием необходимых знаний.

Респондент 8

В нашей отрасли существует огромный риск пострадать от конкурентной борьбы, поэтому, мы относимся к вопросу конкуренции, как к одному из мощных побуждающих стимулов к совершенствованию своей деятельности. Я абсолютно уверен, что малое предпринимательство более инновационно, но никто из государственных структур не поддерживает его в финансовом плане, хотя необходимая поддержка требуется.

Респондент 9

Совершенно согласен с тем, что инновации прочно укрепились в нашей жизни. Надо работать с системой, с новыми технологиями, со знаниями, к концу концов. Я не помню, чтобы кто-нибудь из структур власти или бизнеса проводил бы анкетирование для оценки человеческого фактора. По развитию экономики в нашем регионе периодически встречаются небольшие анкеты в социальных сетях, а для оценки человеческого фактора необходимо проведение социологических опросов с целью выяснения основных инновационных или модернизационных направлений внутри коммерческой организации, с которыми работники согласны/не согласны, что во многом бы упростило процесс внедрения изменений и не приводило бы к принятию необдуманных, поспешных решений. Инновации не могут быть естественным изменением, они могут лишь предлагаться на основе изучения материала, проведения испытаний. В системе управления чувствуется нехватка квалифицированных единиц. Нехватка кадров на предприятии выступает как фактор сопротивления инновациям.

Респондент 10

Если коммерческая организация хочет стать победителем в конкурентной борьбе, то ей надо стремиться не к борьбе за первенство, а к созданию своего рынка, а для этого необходимо сделать очень многое, например, приходится менять собственные стратегии, наработанные механизмы управления и большое внимание уделять адапционным вопросам с целью сохранения эффективности компании. В сегодняшней ситуации желающих вкладывать деньги в Российский бизнес уже очень мало.

Респондент 11

Бизнес всегда связан с сопротивлением. Но иногда это надуманная позиция, Я бы отметил, что сопротивление инновационному развитию предприятия представляет отсутствие определенных навыков и умений из-за разницы в возрасте и уровня полученного образования. На нашем предприятии всегда была единая стратегия развития, понятная моему окружению. Профессионал, имеющий опыт, должен занимать позицию, адекватную своему и возрасту и образованию.

Респондент 12

Я уверен, что Новосибирская область находится на финальной стадии формирования системы управления. Если коммерческая организация хочет стать победителем в конкурентной борьбе, то ей надо стремиться не к борьбе за первенство, а к созданию своего рынка. Сегодня инновационной стратегии необходим кадровый высококвалифицированный потенциал.

Респондент 13

Инновационный бизнес развивается стихийно и я не вижу определенной роли менеджмента в стратегии реализации нововведений на сегодняшний день, ее просто не существует. Отстаивать свои честные открытые принципы работы, ориентированные на людей удастся благодаря тому, что в основе нашего бизнеса лежит семейственность, где каждый из управленцев наделен определенными полномочиями. Итоговое решение по управлению принимается от правильного понимания внешней среды, культурных, политических и социальных ценностей, на базе которых строится концепция работы с клиентами и управления внутри коллектива. Власть больше мешает, чем помогает, все действия по исполнению указов и постановлений Правительства не систематичны, носят хаотичный характер и основаны на случайном выборе приоритетов. Я вижу полное непонимание проблем производителей и промышленников. У государства, а точнее у местных властей нет никакой политики и четкой целостной системы по защите промышленных предприятий, слова и обещания лишь на бумаге, а до дела не доходит, нет конкретных результатов от федеральных властей по проведению необходимых защитных мер. Налицо отсутствие координации действий между промышленными предприятиями и федеральными органами по принятию и реализации решений.

Респондент 14

У каждого есть свои возможности входить в конкурентный бизнес, в гонку по инновациям и инновационным технологиям, но, к сожалению, главные аспекты личностного формирования и воспитания подверглись разрушительной девальвации, утратили свою познавательную и воспитательную функцию. Редко, когда руководитель знает, как выстраивать отношения с различными звеньями инновационной системы. Но практика показывает, что для эффективного процесса управления и для успешного внедрения инноваций любой организации необходима свой бизнес-климат, обеспечивающий комфорт, свой мотивирующий девиз, слоган, выражающий основную миссию компании, объясняющий «по умолчанию», что основным фактором их деятельности является не зарплата, а определенный круг общения, коллективная среда, разделяющая их взгляды и перспективы, направленные на решение какой-то сверхзадачи.

Респондент 15

Для одних предприятий требуется проведение комплексного изменения производственных мощностей, для других ключевым моментом является вопрос труда и занятости, решение которого затрагивает весь процесс управления. В целом считаю, что главное для руководства - это своевременная оценка сути процессов, имеющих место во внешней среде и целесообразность планируемых инноваций. У многих людей своя оценка и отношение к переменам. Для некоторых это вообще болезненное событие, к которому невозможно приспособиться. Но, я считаю, что проблема инновационной адаптации относится не только к внутренним факторам, но и к условиям постоянно возрастающей внутренней неопределенности региона, нестабильности рынка.

Респондент 16

Что касается наших условий, то Российский менеджмент постоянно сталкивается с давлением со стороны местных органов власти, что мешает развитию самостоятельности в хозяйственном отношении и финансовому самообеспечению.

Респондент 17

К сожалению, мало кто из руководителей ценит роль организационной культуры, которая является основополагающим условием для плодотворного развития и жизнедеятельности коллектива, даже не смотря на то, что в Кодексе корпоративной культуры прописаны нормы и правила членов коллектива и их взаимодействие.

Респондент 18

Основной характеристикой современного российского менеджмента является его сформированность в условиях, когда происходил переход от централизованной экономики к рыночной в сжатые сроки, что способствовало тому, что были унаследованы старые советские черты административно-командной системы. Следовательно, многие руководящие посты заняты управленцами, воспитанными в прежние времена, хотя ими используются современные организационно-правовые

формы. Необходимо формировать антикризисную стратегию в менеджменте, соответствующую российскому менталитету, в рамках которой некоторые управленцы низко оценивают роль quality-менеджмента.

Респондент 19

Что мы сейчас наблюдаем? Добросовестное перекладывание ответственности на плечи правительства, потому что за долгое время мы привыкли надеяться на помощь государства, и до сих пор надеемся. В случаях, когда предприятия терпят убытки, когда производительность падает, народ уходит с насиженных мест, мы привыкли всю вину сваливать на президента, на правительство, на власть, лишь бы не на себя. В нас заложено, что правительство и местная власть виноваты в беспомощность бизнеса, в том, что мало кто способен приспособиться к кризисным условиям.

Респондент 20

Современная молодежь отличается неспособностью принимать своевременные правильные решения, а также делегировать полномочия, предпочитая делать все самостоятельно, загружая себя ненужными обязательствами.

Респондент 21

Несмотря на инновационный курс и инновационную стратегию нашей страны, российский менеджмент до сих пор находится в зародышевой стадии. Всем известно, что у государства постоянно обновляются программы поддержки малого бизнеса и предпринимательства, однако мы ничего об этом не знаем! Постоянно говорят о том, что государство будет финансировать, но фактически получить кредит не возможно - налогами задавят, проверками, контролем Что бы я сделал, так это сделал бы процедуру получения господдержки проще, без вмешательства посторонних, не имеющих отношения к бизнесу лиц, и тем более, власти, чиновников. Все средства, которые может дать государства, постоянно распределяются, но вот между кем? Единого подхода к этому нет. Нет системного подхода, что ли. Я считаю, что должен быть комитет, который бы был осведомлен о текущем положении дел, кто грамотно бы формировал бюджет для поддержки организаций малого бизнеса и кто отвечал бы за это распределение.

Респондент 22

Стратегия менеджмента зависит во многом от наличия профессионалов, как в области менеджмента (управленцев), так и в области грамотных и квалифицированных специалистов (исполнителей), которыми будет легко управлять Первое, то нужно сделать это навести порядок в сегодняшних делах. Необходимо понять, какие ресурсы у нас есть, какие силы и механизмы для того, чтобы уверенно продвинуться вперед. Надо понимать, кто будет нести ответ за новые идеи и решения. Сегодня Россия обладает хорошим аппаратом госуправления, осталось только распределить усилия. Призывать идти вперед к светлому будущему – это пустые слова.

Респондент 23

Грубый и авторитарный стиль общения заметно влияет на качественные и количественные показатели, а также на эффективность всего процесса управления.

Респондент 24

Гармонично развиваются человеческие категории: благотворительность, социальная ответственность, вклад в жизнь города и отдельного района.

Респондент 25

Мы не жалеем средств, поскольку инновации – это путь к совершенству, и надеемся, что нам удастся продолжать в том же духе. Время на месте не стоит, а оставаться в хвосте мы не намерены. Благодаря высоким стандартам производства, сегодня стали одним из лидеров рынка. Если к производству здесь подходят инновационно, то в решении кадрового вопроса руководство предприятия традиционно, воспитывают своих специалистов самостоятельно.

Респондент 26

Современная молодежь отличается неспособностью принимать своевременные правильные решения.

Респондент 27

Чтобы создать нечто, способное изменить окружающую нас действительность, необходима большая концентрация сил, воли, серьезного погружения в сферу применения, для которой соответственно все и затевается. Харизматичная личность директора несомненно способствует как никакая другая. А по-иному в менее творческой обстановке и взаимоотношениях в этом огромном многообразии тем у коллектива не получился бы ни один крупный проект.

Респондент 28

Ядро нашего коллектива составляют двадцать единомышленников – творческих личностей, управлять которыми, по большому счету, не сложно.

Респондент 29

Руководители старой, советской школы жизни не понимают существенной разницы между управлением и менеджментом и, используя новую терминологию, они применяют, в основном, старые методы управления, во многом не совпадающие с менеджментом.

Респондент 30

Процесс обучения в наших условиях зависит, прежде всего, от наличия и квалификации преподавателей по менеджменту, которых просто нет или в их арсенале отсутствуют соответствующие механизмы и инструменты.

Приложение 4 SmartDB

Система управления знаниями «SmartDB.ru» - это программный продукт для бизнеса. Система решает вопросы, связанные с управлением информацией о недвижимости (жилой и коммерческой) и использует модель продажи услуги «SaaS» (Software as a Service) - «Программное обеспечение как услуга».

Миссия системы заключается в обеспечении Клиента настроенным под его нужды инструментом, способным решать задачи управления процессами реализации объекта недвижимости.

URL: <http://smartdb.ru/help>

Приложение 5
КОДЕКС КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ
Новосибирской Государственной Торгово-Промышленной Палаты
URL: <http://ngtpp.ru/show.php?page=kodeks-kk>

Раздел I. Общие положения

1.1 Основные цели и задачи Кодекса

Основными целями и задачами настоящего Кодекса являются:

- содействие достижению основных целей и задач Палаты;
- обеспечение единообразного и правильного применения сотрудниками Палаты норм профессиональной этики;
- содействие выявлению фактов нарушения прав клиентов и других участников делового сотрудничества;
- сбор и обобщение информации о практике соблюдения сотрудниками Палаты норм профессиональной этики;
- определение условий и порядка применения мер воздействия к сотрудникам Палаты, допустившим нарушение норм профессиональной этики.

Для чего необходимо:

- определить нравственные ориентиры в организации деятельности Новосибирской городской торгово-промышленной палаты;
- консолидировать работу сотрудников НГТПП;
- повысить престиж и авторитет НГТПП в обществе;
- способствовать развитию деятельности НГТПП.

1.2 Основные понятия и термины

Корпоративная культура - сложный комплекс норм и правил, задающих общие рамки поведения, принимаемые большей частью организации. Корпоративная культура проявляется в философии и идеологии управления, ценностных ориентациях, установках, ожиданиях, нормах поведения. Корпоративная культура регламентирует поведение человека и дает возможность прогнозировать его реакции в критических ситуациях.

Элементы корпоративной культуры. Организация живет в социальной среде, деятельность ее направлена на удовлетворение потребностей заказчиков и через это- своих собственных. Мы сможем создать эффективную организацию, если она будет адаптироваться внешней среде, приспосабливаться к ее изменениям, разрабатывать наиболее эффективные приемы реагирования. Создавать свою особую внутриорганизационную атмосферу и решать задачи внутренней интеграции (создания целостности). Корпоративная культура фиксирует основные задачи организации по внешней адаптации и внутренней интеграции.

Профессиональная этика - совокупность норм поведения, которые обязательны для исполнения любым членом палаты при осуществлении профессиональной деятельности.

Клиент – физическое или юридическое лицо как являющееся членом Палаты, так и не являющееся таковым, заключившее договор с Палатой об оказании услуг, также физическое или юридическое лицо, в отношении которого Палатой оказываются услуги.

Сотрудники Палаты – носители корпоративной культуры. Именно с ними сталкивается клиент и через их поведение понимает, какие цели и способы поведения характерны для данной организации.

Раздел II. Принципы внешних отношений с клиентами, партнерами, государством

2.1 Миссия НГ ТПП

НГ ТПП, объединяя предпринимателей и действуя на основе Закона РФ «О торгово-промышленных палатах в Российской Федерации», в целях содействуя росту социально ориентированной экономики и повышению качества жизни населения в стране:

- выражает и защищает интересы деловых кругов в органах государственной власти и местного самоуправления;
- участвует в становлении и развитии инфраструктуры обслуживания предпринимательства;
- способствует продвижению товаров, услуг объектов интеллектуальной собственности российских предприятий на внутреннем и внешнем рынках;
- распространяет цивилизованные принципы ведения бизнеса;
- способствует формированию позитивного делового имиджа российских производителей, товаров и услуг;
- проводит политику социальной ответственности предпринимателей и их объединений.

2.2 Перспективы организации

- Налаживание сотрудничества с территориальными палатами, особенно с палатами, входящими в форум торгово-промышленных палат Сибири;
- поддержка и защита предпринимателей через систему комитетов и комиссий палаты;
- участие в выработке предложений по совершенствованию действующего законодательства;
- выработка эффективных форм и механизмов общественной поддержки предпринимательской деятельности;
- сотрудничество с различными органами власти и управления;
- увеличение качества и объемов услуг, оказываемых палатой.

2.3. Принципы работы с клиентами

Во взаимоотношениях с клиентами сотрудники НГ ТПП руководствуются следующими правилами:

- клиент должен быть уверен в качестве предоставляемых услуг;
- любые действия, совершаемые в интересах клиента, должны совершаться своевременно;
- каждый клиент, обратившийся в палату может быть уверен в полной конфиденциальности представленной им в связи с оказанием услуг информации;
- корректность и внимательное обращение с клиентами и членами Палаты.

2.4. Партнеры организации

Во взаимоотношениях с партнерами сотрудники НГ ТПП руководствуются следующими правилами:

- взаимное доверие, понимание конструктивных возможностей другой стороны;
- уважение участников общего дела;
- нахождение компромиссов;
- эффективный информационный обмен между участниками сотрудничества;
- честная и эффективная состязательность;
- исполнение договорных обязательств;
- открытость при условии сохранности коммерческой тайны;
- лояльность.

2.5 Этические принципы профессиональной деятельности персонала Палаты

Этическими принципами профессиональной деятельности, которыми должен руководствоваться любой сотрудник Палаты, независимо от места нахождения и рода осуществляемой профессиональной деятельности, являются:

Добросовестность

Любой сотрудник Палаты должен осуществлять свою профессиональную деятельность с той степенью заботливости и осмотрительности, которые от него требуются в силу соответствующих положений закона, иных правовых актов Российской Федерации, устава Палаты, обычаев делового оборота.

Сотрудник Палаты должен:

- не допускать предвзятости, наносящий ущерб клиентам НГ ТПП;
- проявлять должную меру заботливости к соблюдению условий договоров с клиентами;
- разрешать конфликт интересов, в соответствии с требованиями законодательства, иных нормативных правовых актов РФ корректно и оперативно;
- принимать все возможные, разумные и законные меры с целью получения от своих клиентов всей информации, необходимой для исполнения обязательств перед ними.

Законность

- При осуществлении профессиональной деятельности любой сотрудник Палаты обязан неукоснительно соблюдать требования федеральных законов, иных нормативных правовых актов РФ, а также должен способствовать всеми разумными, возможными и законными способами соблюдению клиентами Палаты федеральных законов и иных нормативных правовых актов РФ.

Приоритет интересов клиентов

- Вся наша деятельность основывается на приоритете интересов Клиента над всеми другими интересами. Вопреки распространенному мнению, Клиент не всегда бывает прав, и вопрос нашей профессиональной чести – подсказать правильное направление, уберечь наших Клиентов от возможных негативных последствий неверно сформулированной задачи. При этом последнее слово всегда остается за нашим Клиентом.

Профессионализм

- Сотрудник Палаты должен обеспечить осуществление своей деятельности исключительно на профессиональной основе и не допускать к работе сотрудников, не имеющих необходимой квалификации, определяемой федеральными законами, иными нормативными правовыми актами РФ, а также правилами Палаты.

- Сотрудник палаты не вправе оказывать клиентам иные услуги, несвязанные с профессиональной деятельностью

Независимость

- Сотрудник Палаты при осуществлении профессиональной деятельности не должен допускать предвзятости, способной нанести ущерб клиенту.

Раздел III. Принципы внутренних отношений между подразделениями, руководства с персоналом

Ответственность и доброжелательность - обязательные условия взаимоотношений в Палате.

3.1 Правила и нормы деятельности

- Мы всемерно поощряем творческий подход к делу.

- Мы ожидаем от своих сотрудников точной работы в соответствии с заданными правилами и нормами

- У нас принято хорошо выполнять свои обязанности и «не лезть не в свое дело»

- То, что необходимо для продвижения сотрудника – это не ревность коллег, не их зависть или восхищение, а поддержка, понимание, симпатии членов группы, к которой он принадлежит.

- Отношения к окружающим должны быть такими же, каких Вы ждете от них. У нас не поощряется пренебрежительное отношение или злорадство к ошибкам и неудачам коллег, соперников.

- В палате воздерживаются от неправомерной критики в адрес друг друга, а также в адрес других участников гражданского оборота, не входящих в Палату, необоснованного публичного осуждения их деятельности и иных подобных действий, наносящих ущерб и подрывающих деловую репутацию членов Палаты и их клиентов.

- В Палате приветствуется и поощряется активная работа сотрудников по повышению своего уровня профессиональных знаний, изучение отечественного и зарубежного опыта деятельности аналогичных структур.

- Мы соблюдаем установленные НГ ТПП правила публичных выступлений и предоставления служебной информации.

3.2. Система мотивации персонала

Для нас важно точно оценить вклад и оплатить работу каждого, для этого мы проводим периодическую оценку работы сотрудников.

Мы используем следующие методы мотивации:

- Мы привлекаем сотрудников к обсуждению важных вопросов.

- Похвала, благодарность, признание заслуг - все эти средства есть в арсенале каждого руководителя отдела

- Мы планируем карьеру сотрудников (т.е. план служебного роста).

- Мы ежегодно проводим мероприятия, на которых отмечаются заслуги сотрудника перед организацией.

- Мы выносим благодарность в письменной форме (на отчетах, подготовленных сотрудниками, на специальных бланках).

3.3. Командная форма работы

- Все сотрудники НГ ТПП должны иметь взаимодополняющие навыки.

- Все сотрудники принимают ответственность за конечный результат работы на себя.

- В нашей команде существуют взаимные обязательства и доверие.

- Каждый член команды чувствует ответственность за общий результат.

- У нас существуют понятия «общее дело», «общая цель» - и мы все работаем на один конечный результат.

3.4. Фирменный стиль и символика

Фирменный стиль - это совокупность приемов (графических, цветовых, пластических, акустических, видео), которые обеспечивают единство всем изделиям НГ ТПП и рекламным мероприятиям; улучшают запоминаемость и восприятие клиентами, партнерами, независимыми наблюдателями всей деятельности НГ ТПП; а также позволяют отличать ее деятельность от деятельности других организаций.

Фирменный стиль - это индивидуальность организации, вынесенная на обозрение.

Фирменный стиль - это и средство формирования имиджа НГ ТПП, а также определенный "информационный носитель". Это использование единых принципов оформления, цветовых

сочетаний и образов для всех форм рекламы (в печати, на радио, телевидении), деловых бумаг, технической и других видов документации, офиса и др.

Носителями фирменного стиля у нас являются:

1) Логотип – символ, условное обозначение организации, выполненное в определенной графической манере.

логотип НГТПП Логотип НГ ТПП представляет собой сочетание элементов герба г. Новосибирска и общего символа всех торгово-промышленных палат, золотого жезла бога торговли Меркурия, призванного (в современном контексте) примирять предпринимателей между собой в третейском споре, искать согласия в международной торговле.

2) Фирменные цвета (цвета, используемые организацией и создающие ее образ): синий, голубой, серый.

3) Слоган (короткая фраза, девиз организации): Новосибирская городская торгово-промышленная палата – новые горизонты Вашего бизнеса! Начинающим дело – достойную помощь! Нацеленным на успех – реальную поддержку! Актуальная информация – из первых рук!

4) Атрибуты деловой деятельности фирмы:

- печать фирмы;
- фирменный бланк письма;
- почтовый конверт;
- фирменные бланки различных видов документов;
- визитная карточка (корпоративная и индивидуальная).

5) Все формы рекламы:

- реклама в прессе;
- радио- и телереклама;
- выставочный стенд, баннер.

6) Средства идентификации, ориентации

- указатели расположения;
- вывеска;
- таблички на дверях.

7) Атрибуты презентаций, PR-компаний:

- информационный лист;
- буклет;
- календарь;
- презентационная папка;
- телефонный справочник;
- тарифный справочник;
- сувениры.

8) Корпоративный web-сайт (<http://www.ngtpp.ru>)

- Сотрудники НГ ТПП обязаны использовать фирменный стиль или его элементы в оформлении деловых бумаг и других видов документации, при оформлении стендов на выставках, конференциях, формировании пресс-пакетов для СМИ, подготовке пресс-релизов, рекламных и приглажительных писем и т.д.

Раздел IV. Действие кодекса, ответственность за его нарушение, контроль за соблюдением и порядок пересмотра кодекса

4.1. Требования настоящего Кодекса обязательны для всех сотрудников Палаты.

Сотрудники Палаты в отношениях между собой и с другими участниками гражданского оборота не вправе применять нормы профессиональной этики ниже тех, которые установлены настоящим Кодексом.

Сотрудники Палаты имеют безусловное право следовать в своей практической деятельности нормам профессиональной этики выше тех, которые установлены настоящим Кодексом, пропагандировать их распространение среди всех членов Палаты и предлагать их принятие и закрепление в Кодексе.

Руководители подразделений дирекции Палаты обязаны являться примером в соблюдении настоящего Кодекса.

4.2. Контроль за соблюдением сотрудниками Палаты Кодекса осуществляет Дирекция Палаты.

Дирекция Палаты разрабатывает и осуществляет мероприятия, направленные на предупреждение нарушений норм профессиональной этики, а также выявление и устранение причин и условий, способствующих совершению таких нарушений.

4.3. Ответственность за нарушение Кодекса

За нарушение Кодекса к сотрудникам Палаты могут быть приняты следующие меры:

- объявлено замечание;
- объявлены выговор, предупреждение о неполном соответствии целям и задачам Палаты;
- увольнение.

4.4. Право применения мер ответственности к сотрудникам Палаты за нарушение Кодекса предоставляется директору Палаты.

Перед применением той или иной меры ответственности к сотруднику Палаты Дирекция Палаты обязана объективно оценить степень последствий, к которым привело данное нарушение, а также наличие нарушений у сотрудника Палаты ранее. Применение той или иной меры ответственности к сотруднику Палаты является гласным и открытым для всех сотрудников Палаты.

Раздел V. Заключение

Для поддержания корпоративной культуры используется:

- поведение высшего руководства и линейных менеджеров, задающее пример сотрудникам и демонстрирующее конкретные элементы корпоративной культуры;
- открытое использование системы оценки и стимулирования (наказания) поведения, отклоняющегося от норм корпоративной культуры;
- не отсроченная реакция руководства на поведение работников в критических ситуациях, оценка продемонстрированного поведения в терминах корпоративной культуры;
- разработка системы критериев внутриорганизационного продвижения;
- обучение новых сотрудников традиционному для организации поведению;
- внедрение корпоративных символов и традиций.