

ВПЛИВ ІННОВАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ НА ОРГАНІЗАЦІЮ І РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА-ІННОВАТОРА

Встановлено вплив інноваційної культури на організацію та результативність інноваційної діяльності підприємства. Розроблено укрупнену схему алгоритму організації інноваційної діяльності підприємства з урахуванням впливу його інноваційної культури. Обґрунтовано, що підвищення результативності інноваційної діяльності підприємства доцільно забезпечувати спираючись на результати кількісного аналізу стану елементів і складових інноваційної культури.

Ключові слова: інноваційна культура, підприємство-інноватор, управління інноваційним процесом, інноваційна діяльність.

Установлено влияние инновационной культуры на организацию и результативность инновационной деятельности предприятия. Разработана укрупненная схема алгоритма организации инновационной деятельности предприятия с учетом влияния его инновационной культуры. Обосновано, что повышение результативности инновационной деятельности предприятия целесообразно обеспечивать опираясь на результаты количественного анализа состояния элементов и составляющих инновационной культуры.

Ключевые слова: инновационная культура, предприятие-инноватор, управления инновационным процессом, инновационная деятельность.

The influence of innovation culture for the organization and effectiveness of innovation activities of enterprises are established. A enlarged diagram of the algorithm of innovation of the company with the influence of its innovative culture are developed. Proved that increase the impact of the innovation activity advisable

* Шипуліна Ю.С.- канд.екон.наук., доцент, доцент кафедри маркетингу та УІД СумДУ

to provide based on the results of a quantitative analysis of elements and components of an innovation culture.

Keywords: innovative culture, innovative company, management of innovation process, innovative activity.

Постановка проблеми. Аналіз світових тенденцій розвитку інноваційного менеджменту переконливо свідчить, що серед його функцій на перші позиції виходить організація. Вибір ефективної організаційної форми управління інноваційним процесом, формування команди інноваційного проекту, раціональна організація її діяльності все більшою мірою визначають успіх інноваційної діяльності. Практика свідчить, що ефективна організація діяльності підприємства-інноватора, в свою чергу, залежить від стану його інноваційної культури (ІК). Високий рівень ІК властивий практично усім підприємствам, які є лідерами інноваційного зростання у своїх галузях: NOKIA (мобільні телефони), Hyundai (легкові автомобілі), Microsoft (програмне забезпечення), Boeing (широкофюзеляжні літаки) тощо. Проте вітчизняна практика свідчить, що лише незначна частка товаровиробників приділяє увагу формуванню ІК. Для переважної більшості вона не входить до головних пріоритетів. Це загрожує системним відставанням українських товаровиробників в організації інноваційної діяльності, а це, відповідно, спричиняє погіршення їх конкурентних позицій як на вітчизняному, так і на міжнародних ринках. Таким чином, актуалізується проблема раціональної організації інноваційної діяльності вітчизняних товаровиробників на основі розвитку і підвищення рівня їх ІК.

Аналіз досліджень і публікацій. Питання визначення впливу ІК на організацію та результативність інноваційної діяльності підприємства досліджувалися у роботах багатьох науковців, зокрема, [1-10] та ін. Так в роботі [1] стверджується, що ІК є запорукою успіху впровадження інноваційних технологій, вона ж є складовою організаційної стратегії організації.

Як елемент організаційної культури і важливий фактор конкурентоспроможності підприємства ІК розглядається у роботах [7-8]. У роботі [2] пока-

зано, що ІК забезпечує сприйняття нових ідей, готовність їх впроваджувати у всіх сферах людської діяльності. Там же показано, що практично всі підприємства (інформація по Росії), які мають низький рівень ІК (71,4% від їх загальної кількості) знаходяться на грані виживання, а підприємства з високим рівнем ІК відрізняються високими темпами економічного зростання.

Автор статті [3] стверджує, що ІК корпорації, це насамперед, загальна система цінностей, яка дозволяє узгодити цілі персоналу (робітників, ІТП, менеджерів тощо) у інноваційному процесі. У [4] зазначається, що головним завданням ІК є забезпечити організаційні аспекти ефективної творчої, цілеспрямованої діяльності персоналу компанії. У статті [9] доводиться, що інноваційна культура, серед іншого, «забезпечує формування сприятливого організаційного клімату для реалізації інноваційних рішень». Проте, незважаючи на достатньо велику кількість публікацій, практично недослідженими питання кількісної оцінки ступеня впливу ІК на організацію та результативність інноваційної діяльності підприємства. Залишилися поза увагою науковців і питання встановлення взаємозв'язків між підсистемами та елементами ІК підприємства і етапами організації його інноваційної діяльності. А це стримує формування дієвих механізмів управління процесами формування інноваційно-сприятливого середовища на підприємстві.

Метою статті є дослідження характеру впливу ІК, її окремих елементів та підсистем на організацію та результативність інноваційної діяльності підприємства з метою визначення на цій основі раціональних напрямків її удосконалення.

Виклад основного матеріалу дослідження. Спираючись на результати системного аналізу та узагальнення літературних джерел, автором запропонована послідовність процедур раціональної організації інноваційної діяльності підприємства чи установи:

1. ***Вибір організаційної структури управління інноваційним процесом:***

1.1. Вибір типу інноваційного бізнесу залежно від ступеня новизни інновації

(етапу інноваційного чи життєвого циклу інновації) [11, 12]: венчурний, експлерентний, патієнтний, віолентний, комутантний. Схема визначення видів інноваційного бізнесу залежно від ступеня радикалізації інновації подана автором на рис. 1. Тобто, якщо мова йде про радикальні (піонерні) інновації, які започатковують нові галузі, то обирається венчурний (пошукові дослідження та розробки) чи експлерентний (радикальна модифікація існуючих ринків чи формування нових) тип бізнесу. Інші типи інноваційного бізнесу властиві поліпшуючим чи модифікуючим інноваціям;

1.2. Вибір організаційної структури управління, у т.ч.: традиційні форми (проектна, продуктова, матрична), новітні форми (пульсуюча організація, незалежні самокеровані колективи, команди, що самозароджуються [13]).

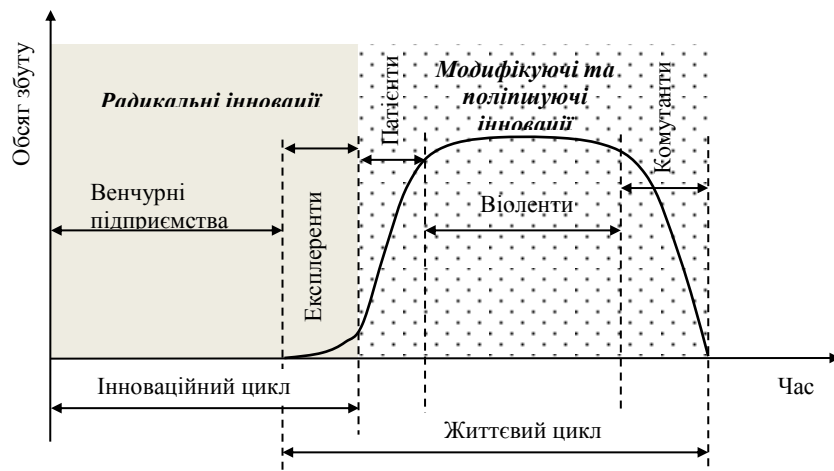


Рис. 1. Типи підприємств інноваційного бізнесу та зони їх діяльності на етапах інноваційного та життєвого циклу продукції (побудовано автором на основі [12])

2. Формування команди інноваційного проекту, у т.ч.:

2.1. Вибір типу спільної діяльності: спільно-взаємодіючий, спільно-індивідуальний, спільно-творчий;

2.2. Вибір управлінської форми та важелю управління: колективістська, жорсткий контроль; ринкова, економічна вигода; демократична, урахування думок і ініціативи членів команди; діалогова, унікальні знання членів команди [14];

2.3. Підбір членів проектної команди, розподіл повноважень.

3. **Формування системи управління командою інноваційного проєкту:**

3.1. Вибір стилю керівництва (авторитарний (директивний) або демократичний (колективний)), уточнення розподілу повноважень, у т.ч. делегування повноважень;

3.2. Формування системи мотивації членів проектної команди;

3.3. Визначення режиму і графіку роботи членів проектної команди;

3.4. Прогнозування та аналіз конфліктів, визначення методів їх розв'язання.

Аналіз змісту зазначених процедур показує, що на ефективність їх виконання безпосереднім чином впливає ІК підприємства. З іншого боку, організація інноваційної діяльності впливає на формування і розвиток ІК. Складові ІК підприємства та критерії їх оцінки подано у табл. 1.

Таблиця 1. Складові ІК підприємства (адаптації авторської розробки [15])

1. Мотиваційна складова	2. Організаційна складова	3. Інтелектуально-креативна складова
1.1. Відчуття затребуваності знань, досвіду та ін. 1.2. Свобода творчості від політичних, релігійних, бюрократичних та ін. обмежень 1.3. Затребуваність інновацій і інноваторів 1.4. Правова захищеність авторських прав 1.5. Висока оплата результатів праці 1.6. Участь інноваторів у прибутку 1.7. Толерантне відношення колег 1.8. Визнання й вдячність колег і керівництва	2.1. Урахування інтересів працівників 2.2. Сприйнятливість організації до несподіваних, нетривіальних рішень 2.3. Гнучкий графік роботи 2.4. Сприятливі умови праці й відпочинку 2.5. Практична зорієнтованість діяльності персоналу 2.6. Гнучкість організаційних структур управління 2.7. Мобільність вертикальних і горизонтальних зв'язків і переміщень персоналу 2.8. Свобода комунікації і передачі інформації 2.9. Демократичний стиль управління 2.10. Підтримання балансу між збереженням традицій і їх модифікацією	3.1. Здатність вийти за межі наявних знань і досвіду 3.2. Бажання й здатність передати знання, навички, досвід та ін. учням і колегам 3.3. Прагнення до самореалізації й визнання 3.4. Націленість на результат 3.5. Здатність до прогнозування в умовах невизначеності 3.6. Результативність праці 3.7. Здатність до тривалої мобілізації й зосередження 3.8. Безперервне самонавчання й самовдосконалення

Розглянемо детальніше вплив ІК на організацію діяльності підприємства-інноватора.

Вибір організаційної структури управління інноваційною діяльністю здійснюється з урахуванням критеріїв організаційної складової ІК, зокрема: 2.2, 2.5, 2.6, 2.7, 2.8, 2.9, 2.10.

При формуванні команди інноваційного проекту ураховуються критерії 3.1-3.8 інтелектуально креативної складової (підбір членів проектної команди), критерії 2.1, 2.8, 2.9 її організаційної складової.

Формування системи управління командою інноваційного проекту передбачає урахування критеріїв 1.1-1.8 мотиваційної складової (формування системи мотивації), критеріїв 2.1, 2.3, 2.4, 2.8 організаційної складової.

З цього слідує, що рівень ІК з значній мірі визначає ступінь раціоналізації організації діяльності підприємства-інноватора, а відтак і її успішність.

З метою перевірки цієї гіпотези автором було проведено дослідження у ході якого було визначено стан складових ІК трьох середніх машинобудівних підприємств м. Суми (інжинірингово-виробничих фірм), які активно займаються інноваційною діяльністю. Узагальнені результати дослідження подано у табл. 2.

Вагомості підсистем – складових ІК, як і їх окремих елементів, отримані експертним методом. У якості експертів виступали менеджери і фахівці досліджуваних підприємств (ТОВ "КБ УКРСПЕЦМАШ", ПФ "Спецобладнання", ТОВ "Технолог"), а також залучені фахівці Сумського державного університету (СумДУ). Експертами також була виконана оцінка елементів ІК за 10-бальною шкалою (1-10): 1 – мінімальна оцінка; 10 – максимальна оцінка (діапазони шкали наведено нижче).

У клітинках табл. 2 проставлено усереднені оцінки і вагомості, відповідно: перший рядок – для ТОВ "КБ УКРСПЕЦМАШ"; другий - для ПФ "Спецобладнання"; третій – для ТОВ "Технолог".

Узгодженість думок експертів перевірялась за допомогою коефіцієнтів конкордації, їх значення для аналізованих підприємств, відповідно, станов-

лять: 0,54; 0,63; 0,71.

Таблиця 2. Оцінка елементів ІК підприємств Сумської області (авторська розробка)

Мотивація (0,3)			Організація (0,3)			Інтелектуально-креативна складова (0,4)		
Критерій	Ваго- го- мість	Зна- чен- ня	Критерій	Ваго- го- мість	Зна- чен- ня	Критерій	Ваго- го- мість	Зна- чен- ня
Відчуття затре- буваності знань, досвіду та ін.	0,2	6	Урахування ін- тересів праців- ників	0,1	10	Здатність вийти за межі наявних знань і досвіду	0,2	10
	0,2	7		0,2	9		0,1	7
	0,15	8		0,1	8		0,15	9
Свобода творчо- сті від політич- них, релігійних, бюрократичних та ін. обмежень	0,01	10	Сприйнятлив- вість організації до несподіва- них, нетривіа- льних рішень	0,1	10	Бажання й здат- ність передати знання, навички, досвід та ін. уч- ням і колегам	0,1	7,5
	0,05	9		0,08	8		0,2	8
	0,01	10		0,1	9		0,1	9
Затребуваність інновацій і інно- ваторів	0,05	8	Гнучкий графік роботи	0,1	7	Прагнення до самореалізації й визнання	0,1	10
	0,1	7		0,01	8		0,1	8
	0,1	9		0,12	9		0,05	9
Правова захище- ність авторських прав	0,05	5	Сприятливі умови праці й відпочинку	0,1	10	Націленість на результат	0,2	10
	0,05	6		0,15	9		0,25	9
	0,05	6		0,15	9		0,25	10
Висока оплата результатів праці	0,2	8	Практична зорі- єнтованість дія- льності персо- налу	0,2	9	Здатність до про- гнозування в умовах невизна- ченості	0,1	9
	0,2	8		0,05	7		0,05	9
	0,25	7		0,01	6		0,05	8
Участь іннова- торів у прибутку	0,1	7	Гнучкість орга- нізаційних стру- ктур управління	0,1	5	Результативність праці	0,1	10
	0,2	5		0,1	7		0,15	9
	0,19	4		0,12	6		0,15	9
Толерантне від- ношення колег	0,19	8	Мобільність вертикальних і горизонтальних зв'язків і пере- міщень персо- налу	0,1	7	Здатність до три- валої мобілізації й зосередження	0,1	8
	0,1	9		0,01	5		0,1	6
	0,1	9		0,1	7		0,1	9
Визнання й вдя- чність колег і керівництва	0,2	8	Свобода кому- нікації і переда- чі інформації	0,1	8	Безперервне са- монавчання й самовдоскона- лення	0,1	9
	0,1	9		0,2	9		0,05	8
	0,15	7		0,1	9		0,15	9
			Демократичний стиль управлін- ня	0,05	10			
			Підтримання балансу між збереженням традицій і їх модифікацією	0,05	10			
				0,1	8			
				0,1	9			

Розрахунки значень інтегральних оцінок ($I_{i.k.}$) ІК (а також їх складових підсистем: I_m ; I_o ; I_i) для трьох аналізованих підприємств дали такі результати:

- ТОВ "КБ УКРСПЕЦМАШ": $I_m = 7,37$; $I_o = 8,5$; $I_i = 9,35$; $I_{i.k.} = 0,3 \times 7,37 + 0,3 \times 8,5 + 0,4 \times 9,35 = 8,50$;

- ПФ "Спецобладнання": $I_m = 6,35$; $I_o = 8,57$; $I_i = 8,15$; $I_{i.k.} = 0,3 \times 6,35 + 0,3 \times 8,57 + 0,4 \times 8,15 = 7,74$;

- ТОВ "Технолог": $I_m = 6,96$; $I_o = 8,21$; $I_i = 9,2$; $I_{i.k.} = 0,3 \times 6,96 + 0,3 \times 8,21 + 0,4 \times 9,2 = 8,23$.

Окрім того була виконана експертна оцінка стану організації інноваційної діяльності, а також її результативності (склад експертів був незмінним, див. вище; коефіцієнти кореляції більше 0,5, що є цілком достатнім).

Проте, для цього було застосовано шкалу: 0 - дуже низька; $0 \leq P \leq 5$ - низька; $5 < P \leq 8$ - середня; $8 < P \leq 10$ - висока; 0 - дуже висока.

Результати оцінки представлено у табл. 3. До табл. 3 також було внесено результати розрахунків величин $I_{i.k.}$, I_m , I_o , I_i .

Далі, на основі даних табл. 2 за допомогою ППП Excel-2007 (функція "Регресія") було виконано оцінку щільності кореляційних зв'язків між станом ІК підприємств, а також станом організації і результативністю інноваційної діяльності.

Результати аналізу:

1. Вплив стану ІК на організацію інноваційної діяльності:

- рівняння регресії: $O = 0,88593 \times I_{i.k.}$;

- коефіцієнти кореляції і детермінації: $R = 0,9756$; $R^2 = 0,9518$.

2. Вплив стану ІК на результативність інноваційної діяльності:

- рівняння регресії: $P = 0,939319 \times I_{i.k.}$;

- коефіцієнти кореляції і детермінації: $R = 0,9948$; $R^2 = 0,9897$.

Результати аналізу свідчать про безсумнівний вплив стану ІК на організацію та результативність інноваційної діяльності підприємств. Значення R і R^2 свідчать про наявність щільних стохастичних зв'язків між досліджуваними параметрами. Це підтверджує авторську гіпотезу про безпосередній вплив ІК

підприємства на організацію і результативність його інноваційної діяльності. Крайньою мірою, це є справедливим для досліджуваних машинобудівних виробничо-інжинірингових фірм м. Суми.

Таблиця 3. Оцінка стану організації інноваційної діяльності та її результативності (авторська розробка)

Оціночні показники	Аналізовані підприємства		
	ТОВ "КБ УКРСПЕЦ-МАШ"	ПФ "Спецобладнання"	ТОВ "Технолог"
Стану ІК:			
- $I_{i.k.}$	8,50	7,74	8,23
- I_m	7,37	6,35	6,96
- I_o	8,50	8,57	8,21
- I_i	9,35	8,15	9,2
Організації інноваційної діяльності (O)	8,7	4,5	8,3
Результативності інноваційної діяльності (P)	9	6,4	7,5

Таким чином, доцільним є аналіз і урахування стану елементів ІК у процесі формування і удосконалення системи організації інноваційної діяльності на підприємстві (в установі). Розроблена відповідно до цього укрупнена схема алгоритму організації інноваційної діяльності на підприємстві подана на рис. 2.

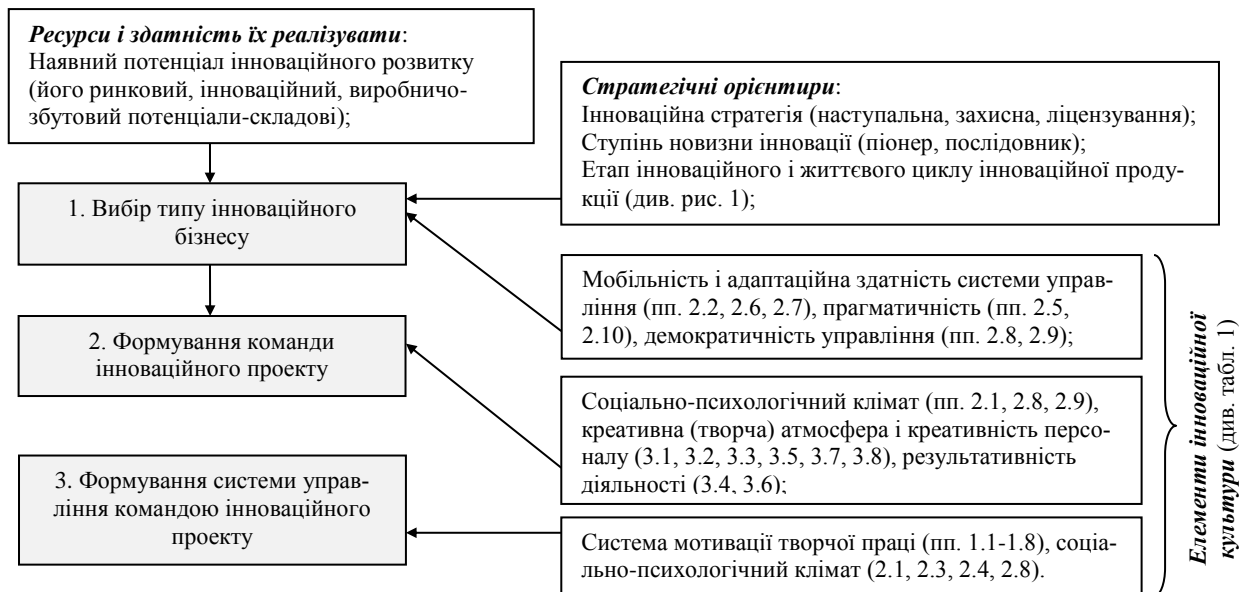


Рис. 2. Укрупнена схема організації інноваційної діяльності на підприємстві

Затінненнями показано етапи процесу організації, інші блоки характеризують окремі аспекти інноваційно-сприятливого середовища підприємства, зокрема: ресурсне забезпечення і здатність його реалізувати, обрані стратегічні орієнтири, інноваційну культуру.

Оскільки, як це показано вище, ІК безпосередньо впливає на організацію і результативність інноваційної діяльності підприємства її слід підтримувати на належному рівні. Рішення щодо проведення конкретних управлінських дій доцільно приймати на основі рекомендацій автора [1], що подані у табл. 4.

Таблиця 4. Рекомендації щодо вибору дій з управління складовими ІК ([1] адаптовано)

Стан інноваційної культури	Нормовані оцінки складових інноваційної культури			Управлінські рішення
	I_O	I_M	I_I	
Високий	2	2	2	Підтримка досягнутого рівня. Реагування на зміни стану зовнішнього середовища
Середній (в цілому, достатній)	1	2	2	Коригуючі дії щодо підвищення рівня відповідних складових. Порівняння зі станом ІК основних конкурентів і внесення відповідних коректив.
	2	1	2	
	2	2	1	
Низький	1	1	1	Комплекс дій щодо підвищення рівня пріоритетних складових, в ідеалі - усіх
Незбалансованість інноваційної культури	2 або 1	2 або 1	0	Формування складових інноваційної культури (з $I_i = 0$). Підвищення рівня складових з $I_i = 1$
	2 або 1	0	2 або 1	
	0	2 або 1	2 або 1	
Інноваційна культура не сформована	2 або 1	0	0	Формування інноваційної культури, з урахуванням наявності її окремих елементів
	0	2 або 1	0	
	0	0	2 або 1	
Інноваційна культура практично відсутня	0	0	0	Формування інноваційної культури "з нуля"

У табл. 4 позначення I_i відповідає i -й складовій ІК (організаційній, мотиваційній чи інтелектуально-креативній). Нормовані оцінки стану складових ІК співвідносяться з такими діапазонами її бальної оцінки (P) за 10-бальною шкалою (див. табл. 2):

- 0 (ІК практично відсутня) – $1 \leq P < 2$;
- 1 (низький рівень) – $2 \leq P \leq 5$;

- 2 (середній рівень) – $5 < P \leq 8$;
- 2 (високий рівень) – $8 < P \leq 10$.

Таким чином, спираючись на результати аналізу елементів і складових ІК, а також використовуючи рекомендації табл. 4, можна цілеспрямовано формувати систему управлінських дій щодо забезпечення її високого рівня, що, у свою чергу, дозволяє підвищити результативність інноваційної діяльності підприємства-інноватора.

Висновок. Узагальнюючи викладене слід зробити наступні висновки:

1. Автором на основі аналізу стану ІК, а також організації і результативності інноваційної діяльності трьох машинобудівних виробничо-інжинірингових підприємств м. Суми встановлено наявність між ними щільного зв'язку (коефіцієнти кореляції становлять більше 0,9). Це доводить, що ІК підприємства безпосередньо впливає на організацію і результативність його інноваційної діяльності.

2. Показано, що доцільним є аналіз і урахування стану елементів ІК у процесі формування і удосконалення системи організації інноваційної діяльності підприємства. Розроблено укрупнену схему алгоритму організації інноваційної діяльності підприємства з урахуванням впливу його ІК.

3. Обґрунтовано, що підвищення результативності інноваційної діяльності підприємства доцільно забезпечувати спираючись на результати аналізу елементів і складових ІК, а також авторські рекомендації щодо вибору дій з управління складовими ІК і доведення їх до необхідного рівня.

4. Отримані результати поглиблюють теоретико-методологічні засади управління процесами формування інноваційно-сприятливого середовища на підприємстві.

Подальші дослідження повинні бути спрямовані розроблення і наукове обґрунтування організаційно-економічного механізму формування інноваційно-сприятливого середовища на підприємстві на основі розвитку його ІК.

Література

1. Трубицина Н. О. Инновации и организационная культура на предприятии [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ekportal.ru/page-id-751.html>

2. Николаев А. Инновационное развитие и инновационная культура [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.center-inno.ru/materials/library/04-4>

3. Андреева О.В. Инновационная культура как основной компонент инфраструктуры инновационного процесса / О.В. Андреева // Инженерный вестник Дона, 2009. - № 2. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ivdon.ru/magazine/archive/n2y2009/124>

4. Инновационная организационная культура [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ariz.ru/index.php/book/o-knige-koleso-innovatsij/83-informatsiya/kniga/94-innovatsionnaya-organizatsionnaya-kultura>

5. Мазур А. А. Современные институциональные структуры / А.А. Мазур, И.Б. Гагауз. — Х.: СПО Либуркина Л. М., 2005. — 348 с.

6. Биконя С. Інноваційна культура — умова реалізації інноваційної політики / С. Биконя // Персонал, 2006. - № 4. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://personal.in.ua/article.php?ida=266>

7. Зубенко В.В. Организационная культура как фактор конкурентоспособности отечественных предприятий / В.В. Зубенко, Е.В.Мартякова // Проблемы повышения эффективности функционирования предприятий различных форм собственности: сб. науч. тр. – Донецк: ИЭП НАН Украины, 2008. – Вып.1, т.1.– С.83-89.

8. Зубенко В.В. Развитие организационной культуры как инструмент повышения капитализации предприятия / В.В. Зубенко // Вісник Донецького університету економіки та права: зб. наук. пр. – Донецьк: ДонУЕП, 2011.– №2. – С.76-79.– (Серія: економіка та управління).

9. Казмірчук С. Інноваційна культура: роль і місце в інноваційному розвитку підприємства / С. Казмірчук // Соціально економічні проблеми і держава, 2010. - № 1(3). – С. 66-70.

10. Андрійчук О.Я. Інноваційна культура як ефективний механізм функціонування інноваційної системи підприємства // Економіка: проблеми теорії та практики: Зб. наук. праць. – Дніпропетровськ, - 2008, – вип. 237, Том III. – С. 559-567. 2.

11. Инновационный менеджмент: учебник для вузов / С. Д. Ильенкова, Л. М. Гохберг, С. Ю. Ягудин и др. ; под ред. С. Д. Ильенковой. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. – 327 с.

12. Ілляшенко С.М. Роль і завдання маркетингу інновацій на етапах інноваційного і життєвого циклу товару // Маркетинг: теорія і практика. Зб. наук. праць Східноукраїнського національного університету ім. Володимира Даля / Ред. кол. Т.С.Максимова (гол. ред.). Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2009. - № 15. - С. 156-167.

13. Тофлер Э. Метаморфозы власти: Пер. с англ. / Э. Тофлер. – М.: ООО "Издательство АСТ", 2004. – 669 с.

14. Желтенков А. В. Инновационный менеджмент : учебное пособие / А. В. Желтенков, С. Н. Ильяшенко, Н. П. Масленникова, С. А. Рябиченко, Н. С. Ильяшенко. – М.: Издательство МГОУ, 2010. - 446 с.

15. Шипуліна Ю.С. Інноваційна культура як основа сприятливого середовища інноваційного розвитку організації: методичні засади оцінки // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2013. – № 1. – С. 236-246.

Шипуліна Ю.С. Вплив інноваційної культури на організацію і результативність діяльності підприємства інноватора / Ю.С. Шипуліна // Прометей: регіональний збірник наукових праць з економіки. - 2013. -№ 3(42). - С.77-83