

МЕТОДИЧЕСКИЕ И ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННО-ОРИЕНТИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Татаринцева К.В., Струкова И.В.

научный руководитель канд. экон. наук Щедрина И. В.

Торгово-экономический институт Сибирского федерального университета

Традиционные организационно-управленческие парадигмы, базирующиеся на представлениях классической школы менеджмента в условиях современной экономики, не в полной мере соответствуют тенденциям развития мирового сообщества, нацеленного на воспроизводство интеллектуальных продуктов (ноу-хау, программное обеспечение, методика, технология и т.п.) и высокотехнологичных продуктов.

Новые вызовы, обусловленные возросшим давлением на сферу услуг со стороны потребителей и конкурентов, индуцируемые внедрением информационных технологий, способствующих качественному исполнению управленческих задач, требуют существенной модернизации системы управления, приспособленной для непрерывной инициации инновационной деятельности.

Ключевым принципом формирования такой системы станет построение на предприятии целостной системы управления, охватывающей весь цикл инновационной деятельности, начиная с формирования инновационной стратегии и генерации новых научно-технических идей до выпуска и реализации, разработанных услуг, благоприятствующих наращению инновационного потенциала.

В основе формирования инновационно-ориентированной системы лежит организация и подчинение трех взаимосвязанных и взаимодополняющих уровней управления инновационной деятельностью, каждый из которых предполагает прохождение различных этапов построения целостной инновационно-ориентированной системы управления (рис. 1).

Стратегический уровень управления инновационной деятельностью.

Комплексная оценка стратегической инновационной позиции предприятия

На основе комплексного анализа инновационной инфраструктуры организации разрабатывается инновационная стратегия, благоприятствующая наращиванию инновационного потенциала и обеспечивающая развитие инновационной восприимчивости организации к изменяющимся условиям внешней среды.

Инновационная стратегия задает стратегические цели инновационной деятельности, комплекс средств их достижения и источники привлечения этих средств, а также формирует целевые стратегические нормативы инновационной деятельности, служащие базой для принятия ключевых управленческих решений и обеспечения контроля выполнения инновационной стратегии.

Вне зависимости от выбора инновационной стратегии и от срока реализации выработанных целей и задач, стратегический план развития инновационной деятельности не является постоянной величиной и должен меняться исходя возникающих потребностей внешней и внутренней среды организации.

В рамках методологии разработки стратегии развития инновационно-ориентированного управления целесообразно использовать такие инструменты, как: метод экстраполяции, экспертных оценок, моделирования, технологию дорожных карт.

На следующем этапе стратегического уровня управления инновационной деятельностью учреждается комплексная программа стратегического инновационного

развития предприятия, предполагающая установление перечня нормативно-регламентных документов, подлежащих исполнению в ходе осуществления инновационной деятельности и определение функциональных структур и сфер ответственности за реализацию инновационной программы на предприятии.



Рисунок 1 – Инновационно-ориентированная система управления на предприятии сферы услуг

В качестве управляющей подсистемы на стратегическом уровне управления инновационной деятельностью выступает административно-управленческий состав организации, сформированный из руководителей функциональных подразделений. Последующие уровни управления инновационной деятельностью уже относят к этапу реализации инновационного процесса, пронизывающего всю научно-техническую, производственную, маркетинговую деятельность предприятий, и, в конечном счете, ориентированного на удовлетворение конкретных общественных потребностей.

Тактический уровень управления инновационной деятельностью

Важнейшим этапом реализации инновационного процесса следует считать – генерацию инновационных идей в рамках действующей инновационной стратегии. К основополагающим источникам инновационных идей относят научно-исследовательские работы, включающие фундаментальные и поисковые исследования.

Фундаментальные исследования направлены на получение знаний, составляющих основу целых научных областей, с целью раскрытия глубинных закономерностей, определяющих развития природы и общества. Результаты фундаментальных и поисковых исследований обычно невозможно непосредственно использовать на практике, но они имеют важнейшее значение для развития всей отрасли.

Внедрение научно-исследовательских работ в систему управления инновационной деятельностью предприятия зачастую является опрочечивым шагом,

которые могут себе позволить только крупные научно-технические организации, имеющие необходимую научную базу и высококвалифицированный персонал. Оптимальным шагом в таком случае может стать сотрудничество с государственными научно-исследовательскими центрами с дальнейшей передачей прав интеллектуальной собственности (технологический трансферт). Современная успешная организация должна обладать не только высоким инновационным потенциалом, но и «абсорбционной» способностью к идеям, полученным извне.

К основным поставщикам инновационных идей, находящимся непосредственно в сфере прямого воздействия, относят потребителей, конкурентов и сотрудников организации, способствующих выявлению проблем и недостатков внутренней среды за счет накопленного знания и опыта.

В рамках скрининга инновационных идей формируется заключение о перспективности сгенерированных идей для дальнейшего их рассмотрения в качестве реализуемого инновационного проекта.

Критерии отбора инновационных идей носят обобщенный характер, в связи с недопустимостью проведения точных финансово-экономических расчетов на данном этапе инновационного процесса, однако позволяют исключить заведомо бесперспективные инновационные идеи с высокой степенью риска для предприятия. Результирующим показателем успешно проведенного прикладного исследования является раскрытие идеи в форме инновационного проекта.

Инновационный проект – это система взаимосвязанных целей и программ их достижения, представляющих собой комплекс научно-исследовательских, опытно-конструкторских, производственных, организационных, финансовых, коммерческих и других мероприятий, соответствующим образом организованных, оформленных комплектом проектной документации и обеспечивающих эффективное решение конкретного научно-технического задания (проблемы), выраженного в количественных показателях и приводит к инновации [2].

Необходимо учесть, что критерии, необходимые для оценки инновационных проектов, могут различаться в зависимости от особенностей организации, ее отраслевой принадлежности и стратегической направленности. При составлении перечня критериев необходимо использовать лишь те из них, которые вытекают непосредственно из целей, стратегии и задач организации, ее ориентации и долгосрочных планов.

Процесс оценки эффективности инновационных проектов должен носить систематический характер и производится с определенной периодичностью на протяжении всего периода их жизненного цикла. По результатам оценки проектов, по каждому из установленных критериев, осуществляется их ранжирование. Проекты, получившие наибольшие значения, являются наиболее перспективными для реализации стратегии развития предприятия и включаются в инновационный портфель.

Инновационный портфель организации – набор действующих инновационных программ, проектов, объединенных вместе для обеспечения более эффективного управления и достижения целей инновационной деятельности компании [1]. Основной целью формирования инновационного портфеля является максимизация его ожидаемой стоимости при условиях сбалансированности, соответствия стратегии предприятия и оптимального числа реализуемых проектов.

Оперативный уровень управления инновационной деятельностью

Опытно-конструкторские работы – это завершающая стадия научных исследований, переходящая от лабораторных условий и экспериментального конструирования и программирования к практической реализации инновации.

Основные научно-технические результаты опытно-конструкторских работ: полезная модель, компьютерные программы, базы данных и научно-техническая документация.

Практическая реализация результатов инновационной деятельности осуществляется на рыночной стадии. Задача инновационного менеджмента на этом этапе состоит в том, чтобы оценить продукцию и предварительно проверить ее в реальных условиях до начала полномасштабной реализации продукции. Тестирование инновации позволит отработать технологию, усовершенствовать ее и подготовить к тиражированию.

Следующей стадией оперативного управления инновационной деятельностью выступает производство созданного изделия или внедрение технологии на предприятие в соответствии со сформированным портфелем заказов.

Вывод инновации на рынок является серьезным испытанием для менеджмента организации и включает в себя, полномасштабное производство и комплексное маркетинговое обеспечение, требующее больших затрат и быстрого принятия решения.

Среди факторов, которые должны рассматриваться на этом этапе – скорость признания потребителями, скорость признания каналами сбыта, интенсивность продвижения, срок достижения прибыли и стоимость коммерческой реализации.[5]

Завершается инновационный процесс окончанием расширения масштабов практического применения новшества (диффузия). Диффузия инновации – процесс распространения нововведения по коммуникационным каналам на новые рынки во времени и в пространстве среди участников социальной системы [2].

Каждому этапу инновационного развития присущи свои потребности, и в управлении ими должны применяться различные методы и инструменты управления инновационными проектами, использование которых позволит не только достичь результатов требуемого качества, но и сэкономить деньги, время, снизить риск и повысить надежность.

Характерной чертой предложенной инновационно-ориентированной системы управления является наличие обратных связей между этапами: фундаментальными и прикладными исследованиями, НИОКР, маркетингом и производством как основными элементами инновационной цепочки проекта. Такие обратные связи формируются на основе информации об этапах и их результатах, которые затем передаются на предыдущие стадии.

Посредством информационных потоков цикл замыкается, образуя контр роста, «обогащения» инновационного потенциала предприятия, способствующий переходу организации на новый качественный уровень деятельности. Процесс управления развитием бизнеса, рассматриваемый с позиции управления информационными потоками, циркулирующими внутри организации и вне ее, обуславливает применение современных информационных систем, которые обеспечивают оперативность коммуникации и интеграцию участников бизнес-процессов, тем самым повышая качество принимаемых управленческих решений на стратегическом, тактическом и оперативном уровнях управления.

Список литературы:

1. Инновационный менеджмент : учебник для вузов / ред. В. Я. Горфинкель, Б. Н. Чернышев. - Изд. 2-е, перераб. и доп. - М. : Вузовский учебник, 2009. - 463 с.
2. Шебаров А.И Структура и критерии эффективности системы организационного управления инновационным развитием производственных систем / А.И Шебаров // Вестник ЮРГТУ (НПИ). - 2011 - №1- с.73-79.