

Содержательная структура технологии внедрения управленческой новации на предприятии промышленности России*

© 2011 Н.С. Лосева

Московский авиационный институт
(Государственный технический университет)

E-mail: varvarixa@mail.ru

Описана сущность инновационного управления для современных условий российской экономики, объяснена необходимость создания и структура технологии внедрения управленческой новации, а также показаны элементы инновационной деятельности в современных российских условиях.

Ключевые слова: инновационное управление, технологии внедрения управленческой новации, инновационный процесс.

В российской хозяйственной практике ныне сложилось так, что из всех нововведений, осуществляемых на предприятиях промышленности, та их часть, которая относится к сфере менеджмента, в лучшем случае выступает как неординарность, чаще же всего она традиционно остается в тени не только для самих предприятий, но и при проведении исследований по проблемам инноваций. В то же время значимость качественного и эффективного управления, степень его влияния на результаты деятельности любой организации уже никем не подвергаются сомнению.

Средством развития предприятия являются новации (нововведения), т.е. целенаправленные изменения, новые элементы, сознательно внедренные в производственную культуру и структуру организации. Существует огромное множество изменений, возникающих в организации стихийно. Однако с инновационными процессами, с внедрением нововведений мы имеем дело только там, где проводятся целенаправленные изменения, соответствующие выбранному направлению развития, зафиксированным результатам, к которым должны привести изменения, и обеспечиваются все условия, при которых процесс преобразования протекает наиболее эффективно.

Для эффективного решения задачи внедрения инновационных процессов необходима специальная система. Такие системы на предприятиях складываются в основном путем проб и

ошибок. Но путь этот недостаточно эффективный. Система развитием предприятия должна проектироваться на фундаменте современной науки управления.

Если рассматривать предприятие как систему, то реализация каких-либо новаций означает целенаправленное обновление любого ее элемента. По сути, это появление новой системы (с новыми элементами и связями, новыми значениями основных характеристик, выходных параметров). Традиционно выделяют продуктовые нововведения (т.е. изменения самого результата деятельности предприятия), технические, технологические, а также нововведения в сфере управления. Значительную часть управленческих новаций составляют корпоративные информационные системы.

Управленческие новации часто выпадают из поля зрения руководителей, сводящих обычно развитие предприятия к техническим или технологическим новациям. При таком подходе предприятие не рассматривается как система деятельности, из нее выхватывается лишь ее "основной" процесс. Потенциал организации воспринимается однозначно как технический и технологический. Организационный и кадровый потенциалы (т.е. степень наращивания возможностей за счет более эффективного управления и использования человеческих ресурсов) серьезно не используются. Таким образом, возможности для развития существенно снижаются¹.

Если предметно предприятие промышленности - это совокупность, система сфер деятельности, то управление осуществляется по отношению к элементам этой системы - производству, кадрам, финансам, реализации продукции и т.д., а также ко всей системе в целом. Разно-

* Статья подготовлена с использованием результатов исследования, поддержанного Российским гуманитарным научным фондом (проект □ 08-02-00256 "Исследование и прогнозирование результатов деятельности высокотехнологичных промышленных корпораций как главного фактора повышения качества роста отечественной экономики").

образные задачи, которые решаются в процессе управления, можно объединить, сведя к выполнению ряда базовых управленческих функций: планированию, организации, контролю, руководству, а также к анализу. Поскольку обновление, развитие любой деятельности происходят за счет совершенствования методов ее реализации, можно утверждать, что точками возможных новаций в сфере менеджмента выступают методы реализации вышеперечисленных функций при управлении всеми сферами деятельности предприятия, а также способы распределения этих функций на предприятии, т.е. организационные структуры.

Проявление необходимости в управленческих новациях, а также их фактическое осуществление происходят именно на уровне методов, которые используются руководителями предприятий при решении определенных задач в процессе управления теми или иными сферами деятельности.

Анализируя инновационные процессы в сфере менеджмента, важно отметить, что в основе управленческих нововведений лежат объективные процессы изменения условий хозяйственной деятельности предприятий и соответственного изменения содержания управленческой деятельности.

Поскольку все большее число российских предприятий и организаций приобретает необходимые знания, квалификацию и технологию, чтобы использовать управленческие новации, конкурентное преимущество не может быть достигнуто лишь с помощью стандартных способов, в которых эта новация развивается.

Следует рассмотреть основные типовые этапы инновационного процесса:

1) фундаментальные исследования, которые обычно осуществляются в высших учебных заведениях и отраслевых специализированных институтах. Здесь имеется наибольшая вероятность отрицательного результата, поэтому повсюду в мире финансирование фундаментальных исследований осуществляется в основном из государственного бюджета на безвозвратной основе;

2) исследования прикладного характера, проводимые в научных учреждениях всех видов и финансируемые как за счет бюджета (в рамках государственных научных программ или на конкурсной основе), так и за счет негосударственных заказчиков. Несмотря на то, что на данном этапе в качестве инвесторов могут появляться частные предприятия, велика вероятность получения отрицательного результата, поскольку результат прикладных исследований далеко не все-

гда предсказуем, т.е. сопряжен с большой долей неопределенности;

3) опытно-конструкторские и экспериментальные разработки, проводимые как в конструкторском бюро, специализированных лабораториях, научно-исследовательских институтах, так и в научно-производственных подразделениях крупных промышленных предприятий. Источники финансирования те же, что и на втором этапе, а также собственные средства организации;

4) процесс коммерциализации нового продукта, который заключается в запуске его производства, обеспечении выхода его на рынок. На рубеже третьего этапа и выхода на рынок, как правило, требуются большие инвестиции в производство для создания или расширения производственных мощностей, подготовки технологических процессов и персонала, рекламной деятельности и т.д.²

Последовательность инновационной деятельности включает (с учетом³):

- формирование цели инновации;
- разработку задач инновационной деятельности, способствующих достижению поставленной выше цели;
- исследование существующих на сегодняшний день разработок в области предполагаемой инновационной деятельности;
- формирование информационной базы инновационного анализа;
- определение субъектов инновационной деятельности, построение схемы управления ею;
- планирование инновационной деятельности, разработку смет, бюджетов;
- подготовку деятельности хозяйствующего субъекта к инновациям, подбор персонала, приобретение необходимых ресурсов, замена производственных технологий;
- начальный этап инноваций, т.е. внедрение изменений в деятельность хозяйствующего субъекта;
- закрепление результатов инноваций, проверку "контрольных точек";
- оценку результатов проведенной инновации.

Разрабатывая программу управления инновационным процессом, необходимо учитывать неопределенность и риски будущего развития. На сегодняшний день разработаны различные способы уменьшения экономических рисков, связанных с выбором стратегии поведения, в частности, с диверсификацией, страхованием и др.

Кроме того, в данной программе следует учесть проблему подбора персонала, поскольку инновации предполагают в большинстве случа-

ев использование кадров с другим уровнем профессиональной подготовки, что вынуждает предприятие либо нанимать новых работников, либо направлять на повышение квалификации уже имеющийся персонал.

В результате кризиса отечественной экономики особое значение приобретает развитие малого предпринимательства в сфере инновационной деятельности, поскольку именно малые предприятия являются быстро адаптирующимися предпринимательскими структурами, поскольку из-за ограниченности ресурсов малые предприятия вынуждены ориентироваться на ускоренную разработку и способны быстрее, чем крупные предприятия, перестраивать производство и внедрять инновации. Предприятия обязательно должны самостоятельно вести научные исследования и разработки, они могут заниматься непосредственно внедрением в производство уже выполненных проектов. Поэтому именно малые предприятия являются важным источником и необходимым звеном в процессе воспроизводства инноваций⁴.

Следовательно, имеется потребность в анализе существующей практики ведения проектов внедрения управленческих новаций, а именно интеллектуальных информационных систем для выделения недостатков и формирования подходов, позволяющих повысить эффективность проектных работ по их внедрению. При этом необходимо стремиться к такому уровню эффективности услуг, которая обеспечивает достижение всех первоначально установленных целей проекта в запланированные сроки и в рамках установленного бюджета с сохранением лояльности клиента по завершении проекта. Решение проблемы повышения эффективности проектных работ при внедрении позволяет увеличить доверие к такого рода проектам и выполнять большее количество проектов внедрения в объеме, требуемом предприятиям, в установленные сроки без сверхнормативного перерасхода бюджета

проектов. При этом увеличится эффективность функционирования предприятий, внедривших управленческую новацию, что, в свою очередь, будет повышать эффективность и конкурентоспособность отраслей и экономики страны в целом. Таким образом, может быть реализован “эффект”, когда путем совершенствования и оптимизации работы определенного сегмента экономики достигается увеличение эффективности экономики хозяйствующих субъектов в целом за счет своевременной модернизации информационной инфраструктуры предприятий.

С учетом изложенного можно сделать следующие выводы:

- инновирование в управленческой сфере предприятий российской промышленности является неизбежным и должно реализовываться в рамках технологии, что позволит избежать серьезных негативных последствий недостаточно обоснованного инновирования;
- для управленческой инновации можно выделить типизированный жизненный цикл;
- управленческое инновирование подлежит глубокому технико-экономическому обоснованию. Применение стереотипов действий по аналогии, случайным образом в данной сфере заведомо неприемлемо. Любая управленческая новация должна быть ситуационно оптимизирована.

¹ Инновационные процессы в малом предпринимательстве / Б. Спайс [и др.]; Нац. ин-т системных исследований проблем предпринимательства. М., 2009. Электронная б-ка предпринимательства. URL: <http://www.rcsme.ru>.

² *Инюткина Л.В.* Об инновационном управлении в современных условиях конкурентной борьбы // Актуальные вопросы экономических наук. Новосибирск, 2009.

³ *Малахов Е.С.* Теоретические основы инновационного анализа хозяйствующего субъекта // Справочник экономиста. М., 2008. □ 9.

⁴ *Инюткина Л.В.* Указ. соч.

Поступила в редакцию 06.02.2011 г.