

УДК 330.1

ПРЕДПОСЫЛКИ ФОРМИРОВАНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ИННОВАЦИЙ В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ

Кауфман Н.Ю.*БУ ВО «Сургутский государственный университет», Сургут, e-mail: ntrus@gmail.com*

В статье проанализирована роль управленческих инноваций в процессе формирования инновационного развития предприятий. В процессе исследования автором определено понятие инноваций, а также выявлено, что доля инноваций в условиях конкуренции в различных секторах рынка остается невысокой из-за отсутствия четких подходов к технологиям создания и выпуска инноваций на рынок. Выявлены проблемы компаний при переходе на инновационные условия их развития. Рассмотрены преимущества компаний, внедряющих управленческие инновации, условия внедрения управленческих методов в условиях управления инновационным развитием через взаимодействие функций, приемов и методов руководства, направленных на управленческие нововведения. Проанализированные принципы позволят применять предприятиям новые управленческие решения и управленческие инновации, способные значительно развить и оптимизировать деятельность предприятий, обозначив их конкурентные преимущества.

Ключевые слова: управление, инновации, методы, управленческое решение, инновационное развитие, формирование, нововведение

PRECONDITIONS OF FORMATION OF MANAGERIAL INNOVATIONS IN THE CONDITIONS OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES

Kaufman N.Yu.*BU IN «Surgut State University», Surgut, e-mail: ntrus@gmail.com*

The article analyzes the role of managerial innovations in the process of formation of innovative development of enterprises. In the process of research the author has defined the concept of innovation, as well as revealed that the share of innovations in the conditions of competition in different sectors of the market remains low due to the lack of clear approaches to technologies to develop and produce innovations to the market. The problems identified companies in the transition to innovative conditions of their development. Discusses the benefits companies that implement managerial innovations, the implementation of management practices in terms of management of innovative development through the interaction of functions, techniques and methods of management to management novovvedeniya. Analyzes the principles will apply to companies new managerial solutions and management innovations, can significantly develop and optimize the activities of enterprises, identifying their competitive advantages.

Keywords: management, innovations, methods, managerial decision, innovative development, formation, innovation

Исследование современных тенденций инновационного развития предприятий показывает увеличение роли управления инновациями. В настоящее время сложившаяся ситуация на предприятиях показывает их способность к инновационной активности, к осуществлению перспективных научно-исследовательских разработок и реализации эффективных инновационных программ. Актуальность данного направления развития обусловлена необходимостью подготовки эффективной методической базы, обеспечивающей формирование инновационных разработок для развития стратегий предприятий.

Для формирования инновационной деятельности необходимы специальные мероприятия, способствующие инновационному развитию. Существует ряд факторов, влияющих на создание потребности в инновациях и реализацию инновационных программ, определяя условия инновационного развития предприятий.

В процессе исследования автором определено, что доля инноваций в условиях

конкуренции в различных секторах рынка остается невысокой из-за отсутствия четких подходов к технологиям создания и выпуска инноваций на рынок. Предприятиям, планирующим увеличивать долю продаж на рынке, оптимизировать свои расходы и сохранять стабильную клиентскую базу, необходимо найти пути для увеличения роли инноваций и заниматься постоянным их созданием.

Инновационная деятельность включает: ресурсы инновационной деятельности (кадры, производственные фонды, финансовые ресурсы), а также результаты инновационной деятельности (инновационная продукция и влияние на результаты деятельности предприятий).

Инновация – это необходимая мера, ускоряющая реакции предприятия на процессы, происходящие как в конкурентной среде, так и внутри организации. Для внедрения новых технологий необходима отчетливо выстроенная управленческая стратегия и ее организация, способная привести к желаемому результату.

По характеру практической деятельности инновации могут быть не только производственные, но и управленческие, в которых воплощается продукт нематериальной сферы или услуга, связанные с внедрением инноваций в управленческом процессе предприятия. Соответственно управленческая инновация связана с внедрением в организационный и административный процесс новых знаний, управленческих технологий.

Серьезной проблемой в применении компаниями управленческих инноваций является: отсутствие технологий развития стратегии, сложность анализа и выявления скрытых проблем в деятельности, отсутствие системы внедрения нововведений, стимулирования производительной работы подчиненных и организации эффективного учета, дефицит квалифицированных управленческих кадров и др. Управленческие аспекты, кадровый и организационный потенциалы практически не используются, что приводит к существенному снижению темпов развития [9].

По мнению Гэри Хеймела, компании, последовательно внедряющие управленческие инновации, добились более высокого повышения производительности. Центральным моментом таких компаний являются управленческие инновации, с помощью которых обеспечивается первенство в конкурентной борьбе. Производственные и технологические инновации также становятся эффективными, если обеспечивается соответственный процесс управления.

Для долговременных преимуществ компаний внедряемые управленческие методы должны удовлетворять определенным условиям:

- иметь в своей основе новаторский подход, который позволит пересмотреть принципы управления;
- основываться на системном механизме, охватывая ряд процедур и методов;
- являться не единичным изобретением, а постоянным процессом поиска новых решений, влияющим на развитие компании.

Таким образом, необходимы меры, позволяющие активизировать инновационную составляющую деятельности предприятия, воспринимая эту деятельность как более глубокий процесс, основанный на экономике знаний, а не только как научно-технический и инновационный бизнес.

Проблемой многих компаний является то, что не всегда имеются свои разработанные процедуры, позволяющие совершенствовать систему управления постоянно. Примером постоянного улучшения управленческого процесса может служить

известная японская система «Кайдзен», направленная на совершенствование многих процессов в компании ежедневно и непрерывно, так как ежедневные улучшения не требуют серьезных финансовых затрат [2]. Процессы «Кайдзен» не всегда заметны для работников, и последующие результаты редко проявляются сразу. Положительным моментом является формирование с помощью «Кайдзен» способа мышления сотрудников, ориентированных на непрерывность процесса [6, с. 102].

Глобальные же инновации требуют крупных инвестиций для покупки новых технологий или оборудования [4, с. 19]. В международной практике для прорыва применяется система KAIRYO, направленная на крупные организационные или технологические изменения, принципиально новую продукцию, поэтому KAIRYO-система связана со значительными инвестициями. Эффект от KAIRYO-системы ощутим и прослеживается сразу после быстрых радикальных изменений, которые будут и дальше приносить желаемую прибыль предприятиям, если на всех уровнях управления далее будут применяться постоянные постепенные изменения, улучшения, совершенствования [8].

Возможно применение следующих инструментов Kairyo улучшений:

- реинжиниринг бизнес-процессов – новая методология радикальной перестройки деятельности, работающая в рамках творческого коллективного подхода специалистов разных функциональных подразделений;
 - расширение, работает путем создания новых подразделений, диверсификации производства, приобретение оборудования и т.п.
- В России примером данного инструмента служат крупные промышленные добывающие предприятия, открывая новые подразделения или запускаящие новые ассортиментные линии производства продукции.

В практической деятельности многие компании применяют оба принципа – KAIRYO и KAIZEN.

Все это требует наличия соответствующей системы управления, способной сосредотачивать и поддерживать стремления всех сотрудников компании к совершенствованию, имея возможность корректировать их усилия в данном направлении.

В связи с этим автором предлагается рассматривать управление инновационным развитием через взаимодействие функций, приемов и методов руководства, направленных на управленческие нововведения, в соответствии с которым должна быть проработана программа внедрения управленческих инноваций.

Расширенная концепция эволюционных преобразований в процессе инновационного развития предприятия включает структурные и кадровые аспекты. Структурный подход способствует реализации инновационных мероприятий через изменение управления и создание благоприятных условий для достижения целей развития. В рамках кадрового подхода предусмотрено развитие персонала на базе повышения его квалификации, стимулирование его к готовности реализации инновационной стратегии развития [5].

Кадровая составляющая компании – основной ресурс, от которого зависят любые организационные изменения, влияющие как на эффективность деятельности, так и на банкротство. Соответственно, управленческие инновации напрямую зависят от организационных изменений и носят непредсказуемый характер. А сотрудникам, задействованным в инновационном процессе, необходимы новые знания для обработки большого объема информации и принятия решений в условиях неопределенности.

Существуют некоторые особенности процесса принятия управленческих решений инновационных предприятий: неопределенность имеющейся информации; сложность получения и отбора информации; затрудненность использования расчетных методов принятия решений; доминирование эвристических, приближенных методов принятия решений.

Следовательно, под инновационным решением следует понимать результат использования инновационных идей заинтересованной группой лиц, с учетом инновационного потенциала предприятия и ведущий к его качественным изменениям во всех процессах хозяйственной деятельности.

Для предпринимателей идея – это основа развития новаторства. Поэтому необходимо иметь уникальные для предприятия идеи, поддерживаемые с последующим внедрением в организацию, так как любой продукт творчества должен приносить коммерческую пользу.

Использование творческого потенциала внутри предприятия необходимо для достижения управления идеями как важного источника формирования инноваций предприятия. Идеи, возникающие у сотрудников, формируют неограниченный источник ценности и конкурентных преимуществ, оказывая непосредственное влияние на ресурсную составляющую инновационного потенциала, инфраструктурную, а также результативную составляющую.

Кроме того, инновационные идеи часто появляются ассоциативно, в процессе

работы, внезапно и неожиданно. Это зависит от настроев управленческого поиска, через социальный заказ или средства массовой информации, характеризующие потребности общества. Управление инновационным развитием предприятия – это планируемые изменения с целью внедрения и применения новых процессов, технологий и оборудования в различных сферах инновационной деятельности предприятия.

В управлении инновационным развитием предприятий используется применение методов управления творчеством (синектика, теория решения изобретательских задач). Креативность кадров в ходе реализации функциональных обязанностей переходит в интеллектуальный капитал предприятия, являясь в настоящее время определяющим фактором развития во всем мире.

Творчество и креативность необходимо рассматривать как элемент развития и способ увеличения возможностей человека, способность к формированию новых навыков и созданию новых понятий. Для этого выделяются три направления: развитие креативности персонала, диагностика креативности и разработка систем мотивации, предназначенных для достижения результата [10, с. 334]. Методы генерации идей и дальнейшие принципы их применения строятся рационально и основаны на приобретенном опыте и появившихся спонтанно подходах. Существующие методы распределяются по уровням сложности задач при поиске решений [1].

Методы психологической активизации творческого мышления являются коллективными. Они направлены на устранение так называемой психологической инерции мышления, мешающей более тщательному рассмотрению проблемы и препятствующей нахождению изобретательских решений и новых бизнес-идей. С помощью этих методов можно существенно увеличить число выдвигаемых идей, повышая продуктивность данного процесса. Однако эти методы малоэффективны для решения сложных изобретательских и нестандартных бизнес-задач, в основе которых находится много противоречий. К данному виду методов можно отнести мозговой штурм, синектики, конференции идей, «Шесть шляп мышления», коллективного блокнота.

С помощью методов направленного поиска разрешаются противоречия при использовании эвристических приемов: библиотека эвристических приемов и алгоритм теории решения изобретательских задач (ТРИЗ). Но ТРИЗ не показывает ясных

механизмов при переходе от сформулированного противоречия к его практическому разрешению. На наш взгляд, это является серьезным препятствием для решения реальных задач.

Методы систематизированного поиска основаны на упорядочении признаков частных решений и системном анализе комплексных решений. К ним относятся методы упорядоченных признаков и десятичных матриц поиска, методы модификации морфологического анализа и синтеза.

Морфологический подход является плодотворным способом мышления (именно так его представлял Ф. Цвикки), который, реализуясь, может служить продуктивным методом обработки проблемы, то есть подготовки, переформулировки, изменения взгляда на проблему. Морфологический метод – это метод для мышления, а не вместо мышления, так как оценка и выбор решения осуществляются человеком, а не алгоритмом [7].

В результате исследования полученное решение может повлиять на единичный процесс, а может обозначить концепцию деятельности на ближайшую перспективу. Следовательно, непосредственным результатом исследовательской работы является эффективное решение проблемы.

Сущность метода морфологического анализа заключается в соединении в единую систему методов выявления, обозначения, подсчета и классификации всех выбранных вариантов какой-либо функции данной инновации.

Такой процесс накопления и применения знаний способствует решению сразу нескольких проблем управления инновационным развитием предприятия. В первую очередь усиливается творческая предприимчивость работников. Во-вторых, формируются необходимые условия для формализации и стандартизации процессов инновационного развития, что улучшает их управляемость. В-третьих, создается необходимая база инновационных проектов для последующего включения их в инвестиционную программу.

В настоящий период прослеживается постепенное увеличение сложности задач, происходит модификация методов под конкретные решения, создаются программы для ЭВМ, позволяющие комбинировать приемы, активно используются психотехники, направленные на синтез нестандартных решений.

Таким образом, применение инновационных подходов в сфере управленческих решений позволит решить большинство стоящих перед предприятием задач [3].

Факторы, определяющие предпосылки инновационного развития предприятий, формируют потребность в инновациях и средствах реализации инновационных программ. Для того чтобы инновация привела к успеху, она должна быть постоянной, новой и конкурентоспособной, приемлемой для предприятия и реальной для рынка, а инновационному продукту необходимо быть заметным для любой ведущей компании. Очень важным моментом для применения инновации является позитивное мышление и перспективное планирование.

В связи с этим мы считаем, что для предприятий, желающих заниматься инновациями, необходима методика, способствующая созданию и реализации потока новых предложений, вызванных генерацией идей, их обработкой, совместным обсуждением, оценкой и последующим внедрением в проекты предприятия.

Список литературы

1. Альтшуллер Г.С. Алгоритм изобретения [Текст] / Г.С. Альтшуллер. – М.: Московский рабочий, 1973. – 296 с.
2. Виханский О. Приживется ли система кайдзен в России? [Электронный ресурс] / О.Виханский. – URL: <http://www.mgubs.ru/images/systems.jpg> (дата обращения: 14.01.2016).
3. Кауфман Н.Ю. Управление инновационным развитием предприятий химического производства [Текст] / дис. на соиск. учен. степ. канд.эконом. наук (08.00.05). Кауфман Наталья Юрьевна; Самарский государственный экономический университет. – Омск, 2013. – 162 с.
4. Масаки И. Гемба кайдзен: путь к снижению затрат и повышению качества [Текст] / И. Маасаки. – М.: Альпина Бизнес Бук, 2005. – 346 с.
5. Маснавиева Г.Ф. Управление инновационным развитием предприятий [Электронный ресурс] / Г.Ф. Маснавиева. – URL: <http://www.uecs.ru/uecs> (дата обращения: 14.07.2016).
6. Медведев В.П. Инновации как средство обеспечения конкурентоспособности организации [Текст] / В.П. Медведев. – М.: Магистр, 2009. – 159 с.
7. Титов В.В. Морфологический подход [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.metodolog.ru/00915/00915.html> (дата обращения: 25.10.2016).
8. Севастьянов А.К. Kaigyō-kaizen- и pcm-dm-системы: сравнительный анализ. Часть 1. [Электронный ресурс]. – URL: <http://dSPACE.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/50029/04-Sevastianov.pdf?sequence=1> (дата обращения: 15.11.2016).
9. Сафиуллин Л.Н., Маратканова Э.М. Управленческие инновации Гарант успешной деятельности организации. [Электронный ресурс]. – URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/upravlencheskie-innovatsii-garant-uspeshnoy-deyatelnosti-organizatsii> (дата обращения: 20.02.2016).
10. Цыганкова В.Н. Проблемы использования и выбора методов генерации идей. [Электронный ресурс]. – URL: <http://my-trust.ru/upload/iblock/a9d/bnrlgexa%20itimood%20cpwvfinppkac-mqboeszkwx%20kfqsrfghi.pdf> (дата обращения: 20.02.2016).
11. Хеймел Г. Что есть что в управленческих инновациях. [Электронный ресурс]. – URL: <http://hbr-russia.ru/upravlenie/upravlenie-izmeneniyami/a10003/> (дата обращения: 20.02.2016).

References

1. Altshuller G.S. Algoritm izobretenija [Tekst] / G.S. Altshuller. M.: Moskovskij rabochij, 1973. 296 p.
2. Vihanskij O. Prizhivetsja li sistema kajdzen v Rossii? [Elektronnyj resurs] / O.Vihanskij. URL: <http://www.mgubs.ru/images/systems.jpg> (data obrashhenija: 14.01.2016).
3. Kaufman N.Ju. Upravlenie innovacionnym razvitiem predpriyatij himicheskogo proizvodstva [Tekst] / dis. na soisk. uchen. step. kand.jekonom. nauk (08.00.05). Kaufman Natalja Jurevna; Samarskij gosudarstvennyj jekonomicheskij universitet. Omsk, 2013. 162 p.
4. Masaaki I. Gemba kajdzen: put k snizheniju zatrat i povysheniju kachestva [Tekst] / I. Maasaki. M.: Alpina Biznes Buk, 2005. 346 p.
5. Masnavieva G.F. Upravlenie innovacionnym razvitiem predpriyatij [Elektronnyj resurs] / G.F. Masnavieva. URL: <http://www.uecs.ru/uecs> (data obrashhenija 14.07.2016).
6. Medvedev V.P. Innovacii kak sredstvo obespechenija konkurentosposobnosti organizacii [Tekst] / V.P. Medvedev. M.: Magistr, 2009. 159 p.
7. Titov V.V. Morfologicheskij podhod [Elektronnyj resurs]. URL: <http://www.metodolog.ru/00915/00915.html> (data obrashhenija: 25.10.2016).
8. Sevastjanov A.K. Kairyo-kaizen- i pcm-dm–sistemy: sravnitelnyj analiz. Chast 1. [Elektronnyj resurs]. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/50029/04-Sevastianov.pdf?sequence=1> (data obrashhenija: 15.11.2016).
9. Safiullin L.N., Maratkanova Je.M. Upravlencheskie innovacii Garant uspešnoj dejatel'nosti organizacii. [Elektronnyj resurs]. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/upravlencheskie-innovatsii-garant-uspešnoj-deyatelnosti-organizatsii> (data obrashhenija: 20.02.2016).
10. Cygankova V.N. Problemy ispolzovanija i vybora metodov generacii idej. [Elektronnyj resurs]. URL: <http://my-trust.ru/upload/iblock/a9d/bnrlgexa%20itimpood%20cpwvfinppkacmqboeszkwx%20kfqsrhgi.pdf> (data obrashhenija: 20.02.2016).
11. Hejmel G. Chto est chto v upravlencheskih innovacijah. [Elektronnyj resurs]. URL: <http://hbr-russia.ru/upravlenie/upravlenie-izmeneniyami/a10003/> (data obrashhenija: 20.02.2016).