

## **ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ**

Инновационная политика в Республике Казахстан осуществляется на основе стратегии индустриально-инновационного развития на 2003-2015 годы, целью которой определено достижение устойчивого развития страны путем диверсификации отраслей экономики, способствующей отходу от сырьевой направленности, подготовка условий для перехода в долгосрочном плане к сервисно-технологической экономике [3].

Важнейшими задачами управления инновационным процессом являются разработка и реализация инновационной стратегии данного хозяйственного образования, которые подчинены общей стратегии. Инновационная стратегия задает цели инновационной деятельности, выбор средств их достижения и источники привлечения этих средств [4].

На смену одним формам и методам управления экономикой приходят другие. В этих условиях инновационной деятельностью буквально вынуждены заниматься все организации, все субъекты хозяйствования от государственного уровня управления до вновь созданного общества с ограниченной ответственностью в сфере малого бизнеса.

Понимание роли и значения инновационной деятельности, усиление важности технологических факторов в выборе стратегии развития организации находят свое отражение в соответствующем качественном преобразовании организационных структур управления. При этом особое значение приобретает оценка взаимозависимости изменения данных структур и конкретного типа инновационной стратегии, избираемого организацией. Результаты оценки необходимы для решения задач эффективного управления инновационной деятельностью на всех этапах жизненного цикла нововведений в рамках принятой стратегии.

В стратегическом управлении инновациями на переднем плане стоят реальные факты и потенциальные возможности, которые предприятие должно учитывать, чтобы обеспечить себе успешное развитие в будущем.

Единой модели инновационной стратегии, как и единого стратегического управления для всех предприятий, не существует по одной простой причине - каждая фирма по своим

характеристикам уникальна. Отсюда следует, что содержание стратегического управления инновационным процессом также уникально и для каждой фирмы существует своя специфическая форма.

Инновационный менеджмент – одно из направлений стратегического управления, осуществляемого на высшем уровне руководства компании и сравнительно новое понятие для научной общественности и предпринимательских кругов Казахстана. Его целью является определение основных направлений научно-технической и производственной деятельности фирмы в следующих областях: разработка и внедрение новой продукции (инновационная деятельность); модернизация и совершенствование выпускаемой продукции; дальнейшее развитие производства традиционных видов продукции; снятие с производства устаревшей продукции.

Словом, инновации – это путь к прорыву. Развитие прикладной науки, воплощение инновационных проектов помогают развить высокие технологии и дают конкурентные преимущества во всех сферах. К примеру, на Западе инновации двигают частные структуры. Наше государство прикладывает много сил и средств, чтобы выступить локомотивом и потянуть за собой бизнес и ученых, предлагая им площадки и серьезные деньги для воплощения инновационных идей.

Практика показывает, что организационные формы, а также приемы и методы управления инновационной деятельностью передовых организаций не имеют каких-либо принципиальных различий и не отличаются особым совершенством по сравнению с другими. Но такие организации, как правило, применяют свои уникальные, наиболее отвечающие условиям и характеру их деятельности – периодичности нововведений, источникам инновационных идей, масштабам и типу организационной структуры в целом, характеру технологии, параметрам рынка новой продукции и т.д.

Особенностью современного этапа развития инновационной деятельности является образование в крупнейших фирмах единых научно-технических комплексов, объединяющих в единый процесс исследование и производство. Это предполагает наличие тесной связи всех этапов цикла «наука – производство». Создание целостных научно-производственно-сбытовых систем объективно закономерно, обусловлено научно-техническим прогрессом и потребностями рыночной ориентации фирмы.

В инновационной политике крупных фирм отчетливо проявляется тенденция к переориентации направленности научно-технической и производственно-сбытовой деятельности. Она выражается, прежде всего, в стремлении к повышению в ассортименте выпускаемой продукции удельного веса новых наукоемких изделий, сбыт которых ведет к расширению сопутствующих технических услуг: инжиниринговых, лизинговых, консультационных и др. С другой стороны, отмечается стремление к снижению издержек производства традиционной продукции.

В современных условиях в крупных фирмах сложились устойчивые механизмы управления научно-технической деятельностью, отражающие особенности процесса интеграции науки и производства, все большую ориентацию исследований и разработок на рыночные потребности, усиление влияния рыночных факторов на определение стратегических позиций фирм. Новые задачи повлекли за собой изменения в системе связей как по вертикали – между всеми уровнями, так и по горизонтали – между подразделениями научно-производственной-сбытовой цепи.

Новым стало возникновение и развитие интегрированных систем управления процессом инновации, выделившимся из общей системы управления производством и выпуском традиционной продукции, разработка и внедрение нововведений превратились в непрерывный управляемый процесс, когда инновационные идеи интегрируются в перспективные производственные планы и программы, стимулирующие проникновение во все новые сферы бизнеса.

Новые системы управления нововведениями были приняты в крупнейших машиностроительных компаниях – «IBM», «Дженерал электрик», «Мацусита», «Мицубиси», «Сони» и др.

Их задачей является обособление подразделений, занимающихся нововведениями и перспективными направлениями развития фирмы, с целью упрощения процесса принятия решений, системы планирования и стимулирования, ускорения разработки и внедрения новой продукции за счет специализации.

Таким образом, выбор и создание новых организационных форм инновационного менеджмента в организации представляет собой совокупность следующих процессов:

- формирование системы служб, охватывающей все аспекты инновационной деятельности: определение сферы компетенции этих служб;

- распределение обязанностей, ответственности и установление межфункциональных взаимосвязей как внутри самой системы, так и с другими подразделениями, прежде всего со службой маркетинга. Одновременно осуществляется распределение конкретных видов работ внутри инновационных служб.

Основным признаком, определяющим особенности организации инновационного менеджмента, является профиль деятельности хозяйствующего субъекта. Следует учитывать специфику инновационной деятельности научно-исследовательских, инженерных и других организаций, основной целью которых является проведение НИОКР, и организаций, где инновации выступают средством достижения общехозяйственных целей. На практике в том и другом случаях применяются различные формы организации управления нововведениями. В зависимости от того, какие структуры составляют организационную базу инновационного менеджмента, выделяются:

- организации со специализированными структурами, обособленно управляющими инновационной деятельностью;

- организации, не имеющие специализированных структур (функции инновационного менеджмента распределяются между традиционно существующими функциональными и производственными подразделениями);

- организации со структурами смешанного типа, где существует специализированная служба, взаимодействующая с другими подразделениями и имеющая возможность реально воздействовать на них в сфере своей компетенции.

Важной характеристикой организации управления инновационной деятельностью является то, что здесь задействованы практически все функциональные и производственные подразделения организации. С повышением степени их участия активнее протекают инновационные процессы и пропорционально увеличивается конечный эффект производственно-хозяйственной деятельности в целом. Эта зависимость означает, что наиболее рациональной является третья форма организации управления инновационной деятельностью.

Специализированные службы, обеспечивающие основное производство внутренними и внешними НИОКР, наиболее эффективны в крупных организациях, обладающих высоким научно-техническим потенциалом и собственной опытно-производственной базой и занимающих лидирующее положение в отрасли.

Современная практика инновационного менеджмента имеет примеры разнообразных организационных форм, которые достаточно точно отражают уникальность внешних и внутренних условий деятельности каждой организации. Среди множества тенденций в этой области, реализуемых компаниями промышленно-развитых стран для усиления ориентации инновационной деятельности на цели рыночной конкуренции, в качестве ведущих выделяются следующие способы организации управления инновационной деятельностью:

- организационное обособление служб перспективного развития, т.е. внедрение «инновационных» структур использование «рыночно-стратегических» структур и их разновидностей развитие форм горизонтальной координации, т.е. проектного управления. Как известно, одним из основных этапов инновационного процесса является массовое производственное освоение конкретных нововведений. Оно обеспечивается несколькими способами:

во-первых, в рамках ранее сложившейся структуры при условии формирования соответствующих специализированных служб, возглавляющих этот процесс; во-вторых, во вновь создаваемых структурах, ориентированных именно на него. От выбора того или иного варианта зависит конкретная форма организации управления инновационной деятельностью, избираемая товаропроизводителем.

В мировой практике инновационного менеджмента все известные организационные формы разработки и освоения нововведений условно подразделяются на несколько больших групп:

- специальные подразделения по разработке новых продуктов (впервые стали образовываться в 50-е годы)
- группа внутриорганизационных венчурных подразделений (разновидность этой формы – центры по развитию новых сфер бизнеса)
- подразделения, объединяющие границы хозяйственной деятельности и позволяющие достигнуть высокого уровня рационального сочетания рутинного и инновационного процессов в рамках конкретного производства с учетом его специфики.

Анализ динамических процессов, происходящих во внутренней и внешней средах организации при условии достаточно стабильной ситуации в экономике Республики в целом, позволяет выявить взаимосвязь между организационными и продуктово-технологическими изменениями с учетом целей, интенсивности и масштабов последних.

Важным моментом в решении организационных вопросов инновационного менеджмента в организации является выбор конкретного типа оргструктуры управления. Универсальной организационной формы для всех видов инноваций нет. Но в зависимости от сущности и характера определенного новшества можно выбрать наиболее эффективные организационные формы. Выбор будет зависеть от:

- готовности организации к изменениям;
- основных тенденций долгосрочной технологической политики;
- наличия благоприятной среды для возникновения идей и ресурсной базы для их реализации;
- степени восприятия состояния внешней среды и скорости реакции на ее изменения;
- состояния внутренних и внешних коммуникаций;
- климата, способствующего разрешению внутриорганизационных противоречий и конфликтов.

Любые стратегические меры, предпринимаемые фирмой, носят инновационный характер, поскольку они так или иначе основаны на нововведениях в его экономическом, производственном или сбытовом потенциалах.

Госполитика включает в себя меры по стимулированию модернизации отраслей через налогообложение, льготное кредитование, прямое субсидирование. Результатом должно стать создание новых высокопроизводительных рабочих мест, повышение общей производительности труда в коренных отраслях. Далее накопленные финансовые и кадровые ресурсы могут быть инвестированы в более технологически насыщенные отрасли через венчурные фонды

Однако в экономике пока имеются устаревшие, низкопроизводительные отрасли, а промышленная инфраструктура, доставшаяся в наследство от Советского Союза, морально устарела и сильно изношена, эти факторы самым негативным образом влияют на производительность труда. Именно поэтому основой национальной инновационной политики должно стать замещение существующих рабочих мест более современными и высокопроизводительными.

Инновационное развитие – задача национального масштаба, с решением которой, руководство и народ Казахстана успешно справятся.

1. Мухамедьяров, А.М. Инновационный менеджмент. – М.: ИНФРА-М, 2004. - 26 с.

2. Раздорожный, А.А. Управление организацией (предприятием). – М.: Экзамен, 2006. – 421-422 с.

3. Весенин, В.Р. Менеджмент. - М.: Проспект, 2007. – 427 с.
4. Медынский, В.Г. Инновационный менеджмент. – М.: ИНФРА-М, 2004.- 263 с.
5. Фахтудинов, Р.А. Инновационный менеджмент. – СПб.: Питер. - 305 с.
6. Парахина, В.Н., Л.С. Максименко, С.В. Панасеенко. Стратегический менеджмент. - 194 с.
7. Герчикова И.Н. Менеджмент: учебник.– М., 1994. – 45 с.

\*\*\*

Бұл мақалада Қазақстан Республикасының тұрақты дамуындағы негізгі орын алатын, еліміздегі жүріп жатқан инновациялық үдерістер туралы және сол үдерістерді басқаруды ұйымдастырудың түрлі формалары туралы түсінік беріледі.

\*\*\*

This article is about innovation process tendencies that are taking place on a steady basis in the Republic of Kazakhstan. Moreover, the article highlights the way how these processes, tendencies and forms are being managed in the country.