

УДК 04.21.51

## СПЕЦИФИКА ОРГАНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ИННОВАЦИОННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

Г.А. Борисов<sup>1)</sup>, С.А. Шовгеня<sup>2)</sup>

<sup>1)</sup>Белгородский государственный университет, 308015, г. Белгород, ул. Победы, 85;  
e-mail: Borisov@bsu.edu.ru

<sup>2)</sup>Белгородский государственный университет, 308015, г. Белгород, ул. Победы, 85;  
e-mail: nadutkina@bsu.edu.ru

Изложена определенная позиция по определению специфики управленческой работы инновационных организаций. Развитие организаций происходит путем освоения разнообразных инноваций, в постоянной борьбе со всем консервативным. Проведенный анализ показал, что четкая политика в области разработки инновации в организациях задает направление сбора информации и выработке предложений, что в свою очередь приводит к поиску возможностей и создает мотивацию для групп разработчиков. Для придания инновационным процессам организаций направленного характера необходима разработка инновационной политики организации.

Ключевые слова: управленческая деятельность, организация, инновация.

Организации объективно обладают различной восприимчивостью к инновациям. Подчас то, что использовалось, и было известно для одних организаций, при внедрении в другие является новым делом и может привести к немалым трудностям. Инновационный потенциал организации существенно зависит от параметров организационных структур менеджмента, профессионально-квалификационного состава, промышленно-производственного персонала, внешних и внутренних условий хозяйствования и других факторов.

Отметим, что развитие организаций происходит путем освоения разнообразных инноваций. Сами инновации могут затрагивать все сферы деятельности организации. Инновационными являются любые технические, организационные, экономические, управленческие изменения, отличные от существующего сложившегося порядка действий производимых в организации. Причем, проводимые достаточно серьезные инновации в одной сфере деятельности организации, влекут за собой практически незамедлительно изменения в сопряженных участках, что как правило приводит к общей перестройке организационных структур менеджмента.

С одной стороны, инновационные процессы происходящие в организации находятся в постоянном противоречии со всем консервативным, направленным на сохранение существующего положения и порядка работы организации, с другой, нацелены на определенные изменения в пределах заявленной стратегии развития организации и значит сопряжены со значительным повышением технико-экономической эффективности деятельности организации.

При проведении инновационных изменений организации подвергаются определенному риску. Степень риска при различных инновационных мероприятиях неоднозначна. Менее рисковыми считаются те мероприятия, которые связаны с частичной модернизацией оборудования и технологии производства, обновлением выпускаемой продукции, снижением издержек производства и материальной заинтересованности членов трудовых коллективов в результатах своего труда. По сути дела указанные риски являются обязательными условиями постоянного повышения эффективности организации.

Внедрение в организациях принципиально новых фундаментальных разработок из области науки и техники, а также новых организационно-экономических, управленческих решений по экспертным оценкам значительно увеличивает степень инновационного риска.

Общие тенденции определяются следующим образом, позитивное влияние на инновационный потенциал организаций оказывает децентрализация в принятии решений, низкий уровень формализации и регламентации управленческих работ, способность организационных структур менеджмента гибко перестраиваться в соответствии с изменениями задач и условий деятельности. Данная деятельность носит творческий характер, она плохо сочетается с жесткой регламентацией работ и централизацией принятия решений, болезненно трудно вписать ее в формализованные организационные структуры менеджмента.

Потенциал организаций ориентированный на инновационную деятельность может предопределяться разнообразием и степенью производственно технологического единства входящих в их состав производственных единиц. Складывающаяся зависимость в данном процессе такова: инновационный потенциал тем выше, чем более активную роль играют организации в воспроизводственном процессе, и чем больше степень интеграции их основных производств. Последовательно проводимая политика внедрения нового экономического механизма управления даст возможность организациям выйти за рамки производственной стадии воспроизводственного цикла. Организации получают возможность активно участвовать в формировании стратегии развития, возможность концентрировать значительные усилия и средства на обновлении производственного парка оборудования, а также разработке и освоении новой техники, наиболее полном удовлетворении запросов потребителей товаров и услуг.

В практике управления инновационными процессами необходимо уделять отдельное внимание стимулированию инноваций. Здесь важная роль в процессе реализации стратегии технического развития организации играют способности стимулов воздействовать на поведение участников инновационного процесса. В конечном счете, интерес организации определяет повышение активности коллектива организации, в свою очередь его заинтересованность в ускорении инноваций и их практической реализации. Управленческий ресурс закладывается в главный принцип стимулирования, когда размер материального поощрения участников инноваций зависит от планируемого размера прибыли и от внедрения конкретной инновации.

Для придания инновационным процессам организаций направленного характера необходима разработка инновационной политики организации. Осуществление инновационной политики в целом определяет необходимость выполнения следующего алгоритма действий:

1. Разработки планов и программ инновационной деятельности;
2. Наблюдения за ходом разработки инновации и ее внедрением;
3. Рассмотрения проектов разработки инноваций;
4. Проведения единой инновационной политики;
5. Координации инновационной деятельности в функциональных и производственных подразделениях;
6. Обеспечения финансовыми и материально-техническими ресурсами;
7. Обеспечения разработки инновации квалифицированными кадрами;
8. Создания временных целевых групп для комплексного решения инновационных проблем (от замысла до внедрения инновации).

Четкая политика в области разработки инновации задает направление сбору информации и выработке предложений, что приводит к настойчивому поиску возможностей и создает мотивацию для групп разработчиков.

Многие авторы исследовательских работ отмечают, что сложившаяся в 1980 –е г.г. система менеджмента процессом инноваций предполагает: создание центральных служб для координации инновационной деятельности; выделение целевых проектных групп или центров по разработке инноваций; образование венчурных подразделений и специальных фондов стимулирования инновационной деятельности; организацию консультационной помощи в области инноваций.

Результативность любого вида инноваций прежде всего определяется уровнем квалификации персонала. Необходимо проводить постоянную работу по реализации кадровых мероприятий по обеспечению выполнения задач инновационной организации. В

рамках поставленных инновационных задач отбирать таких ученых инженеров, которые в наибольшей степени способны выдвигать новые идеи и работать в новых направлениях науки и технологии без постоянного контроля инновационных менеджеров. Инициатива, природная любознательность – это как минимум те качества, которые можно назвать факторами успешной работы специалиста. Такой специалист должен иметь соответствующее образование, интеллектуальные способности выше средних, быть профессионалом в своей области знаний, уметь использовать свои знания, умения, навыки для достижения намеченных результатов.

При назначении специалиста на должность в конкретной организации определяется уровень его деятельности. Это важно как для выполнения работ программы, так и для поддержания оптимального социально-психологического климата организации, что особенно важно, если это инновационная организация. Особенности работы персонала инновационной организации включают необходимость подстраиваться под небольшие ежегодные изменения портфеля заказов, что связано, как правило, либо с расширением сферы деятельности организации, либо при прекращении некоторых крупных работ или программ.

Все перечисленное дает возможность обоснованно говорить о специфике управленческой работы инновационных организаций и необходимости проведения развития потенциала инновационных организаций для дальнейшего расширения и углубления инновационных процессов имеющих достаточную степень актуальности в развитии страны.

Проводимый анализ инновационных процессов показывает, что потребность в инновациях в большинстве случаев зарождается в самой организации. Организация как потребитель сама осуществляет необходимые разработки для удовлетворения собственных потребностей в совершенствовании организации производства и повышения технического его уровня. Инновации стимулируются увеличением спроса на продукцию, ростом объема продаж, особое место в указанном процессе можно отвести вопросам возможного повышения цен на отдельные виды ресурсов.

Высокое качество при выполнении программ может быть обеспечено только при поддержании в организациях самых высоких стандартов инновационной деятельности. Менеджмент организации должен быть направлен на создание обстановки, мотивирующей достижение максимальных результатов каждым. Для этого каждый специалист должен работать в таком коллективе специалистов, у которых он может учиться. Менеджеры инновационных подразделений организации должны предоставлять возможность специалистам демонстрировать свой потенциал, им следует предоставлять возможности участвовать в совещаниях, конференциях самого высокого уровня, чтобы понимать стратегические цели своей работы и правильно оценивать ее качество.

## **SPECIFICITY OF ADMINISTRATIVE WORK OF INNOVATION ORGANIZATIONS**

**G.A. Borisov<sup>1)</sup>, S.A. Shovgenya<sup>2)</sup>**

<sup>1)</sup>Belgorod State University, Pobedy st., 85, Belgorod, 308015, Russia;  
e-mail: Borisov@bsu.edu.ru

<sup>2)</sup>Belgorod State University, Pobedy st., 85, Belgorod, 308015, Russia;  
e-mail: Nadutkina@bsu.edu.ru

The paper is giving the definite position on determine the specificity of administrative work of innovation organizations. The organizations' development is going by the mastering of multifarious innovations, with permanent struggle against the conservative elements. The analysis shows that the efficient policy in the area of working out the organizations' innovation gives the direction for information collection and for proposals forming. It brings to a search of opportunities and creates a motivation for makers' groups.