

УДК 658:65.016.7

DOI: 10.34670/AR.2021.69.25.018

Особенности управления инновационной организацией**Галстян Армен Серёжаевич**

Кандидат экономических наук,
доцент кафедры экономики и управления,
Институт педагогического образования и менеджмента (филиал),
Крымский федеральный университет им. В.И. Вернадского,
296012, Российская Федерация, Армянск, ул. Железнодорожная 5;
e-mail: armen.galstyan891989@mail.ru

Аннотация

В статье рассмотрены особенности управления инновационной организацией, так же изучены методы повышения инновационности предприятия, которые позволят преодолеть нежелательные риски в ходе применения инноваций. Рассмотрены концепции технологического аудита и этапы мониторинга технологического производственного оборудования. Во время исследования были грамотно изложены способы защиты инноваций. Изучены подходы для проведения постоянного улучшения процессов и реинжиниринг бизнес-процессов. Так же выявлены способы финансирования инновационных проектов предприятия. Благодаря опыту крупнейших успешно действующих зарубежных глобальных компаний, даны рекомендации по улучшению управления инновационной организацией. В заключении работы показано, что вопросы, связанные с совершенствованием системы управления инновационной организацией, актуальны и по сей день, поскольку инновационное развитие предприятий требует отдачи от руководства и сотрудников, принятия верных решений и максимальное использование инновационных проектов и разработок организации для достижения её стратегических целей.

Для цитирования в научных исследованиях

Галстян А.С. Особенности управления инновационной организацией // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2021. Том 11. № 4А. С. 158-164. DOI: 10.34670/AR.2021.69.25.018

Ключевые слова

Инновационная организация, управление, аудит, реинжиниринг, защита.

Введение

Развитие инновационной деятельности предприятий в России осложняется неспособностью прежней системы управления внедрениями адаптироваться к новым экономическим условиям. Инновационная политика предприятий должна быть направлена на увеличение производства принципиально новых видов продукции и технологий, расширение сбыта отечественных товаров и предоставление услуг.

Для выявления, оценки и эффективной реализации «потенциалов успеха», для достижения стратегических бизнес-целей в рамках систем управления организации необходимо сформировать системы управления инновациями, которые представляют собой совокупность действий, направленных на достижение или поддержание необходимого уровня жизнеспособности и конкурентоспособности компании с помощью механизмов управления инновационными процессами.

Основная часть

Особенности управления инновационной организацией заключаются в том, что в качестве ключевого источника постоянного роста и развития компании является творческая деятельность работников, которые создают и распространяют нововведения. Главным правилом в управлении такой организацией является постоянное повышение его инновационности, которое можно достичь благодаря различным инструментам. Одним из методов повышения инновационности организации выступает технологический аудит. В настоящее время можно найти ряд концепций «технологического аудита», обобщив которые можно сказать следующее:

Во-первых, как правило, технологический аудит рассматривается как вид консалтинговой деятельности, реже – как вид аналитической работы одной из структур компании. В обоих случаях технологический аудит воспринимается как своего рода разовое, бессистемное событие.

Во-вторых, существует широкий и узкий подходы к трактовке термина. Согласно узкому подходу, технологический аудит – оценка технологий, согласно широкому подходу, технологический аудит – инструмент формирования технологической стратегии организации для обеспечения выпуска конкретной продукции.

Так же важно помнить, что есть три основных этапа аудита технологического оснащения производственного оборудования, без которых мы не сможем достичь повышения инновационности организации:

1) анализ технологий, используемых на предприятии, и оценка применения этих технологий;

2) обзор технологий, используемых на других предприятиях, прежде всего у конкурентов, и определение технологических стандартов, т. е. наилучших используемых на практике технологий. Основным инструментом управления для решения этих проблем является бенчмаркинг;

3) сравнение используемых технологий с технологическими стандартами для дальнейшего оценки их относительной эффективности, а, следовательно и возможных перспектив. Основным инструментом управления для решения задач третьего этапа технологического аудита является анализ технологического портфеля [Галстян, 2020, с. 60].

Основными методами получения необходимой информации на первом этапе являются опросы: (интервьюирование, анкетирование, групповые экспертные методы). Кроме

проведения опросов, важно применять количественные показатели, такие как: количество полученных патентов, новых товаров, исследовательских работ. В результате получается достаточно полное и подробное описание технологического состояния предприятия, из которого можно сделать обоснованные выводы об уровне используемых технологий.

Второй этап технологического аудита заключается в определении технологических стандартов (сравнительный анализ). Этап нацелен на выявление наилучшей подходящей технологии (стандарта), а также на определение уровня снижения затрат при переходе на эту технологию. Это позволяет оценить привлекательность, эффективность и продуктивность используемой технологии относительно обозначенного стандарта. Результатом является достаточно полное и подробное описание технологического состояния предприятия, из которого можно сделать обоснованные выводы об уровне используемых технологий.

На третьем этапе технологического аудита проводится сравнение применяемых технологий с существующим технологическим эталоном. Основным инструментом сравнения выступает метод, называемый «анализ технологического портфеля компании». Основная цель данного анализа заключается в том, чтоб классифицировать все используемые в компании технологии на три группы.

По результатам работы составляется и предоставляется отчет с описанием результатов технологического аудита. Он включает в себя:

- 1) краткое описание проблемы;
- 2) системное описание действующего производства и основных технических решений;
- 3) рекомендации по организационно-техническим решениям, которые могут обеспечить получение требуемых характеристик продукции;
- 4) предложения по видам и объемам работ, которые могут быть приняты внешними организациями (аутсорсинг);
- 5) предложения и технические материалы для программного обеспечения, компьютеров, оборудования, инструментов, которые могут быть рекомендованы для эффективного применения заказчиком [Беляев, 2018].

Таким образом, технологический аудит является важным инструментом управления во время разработки и реализации инновационных и инвестиционных проектов, а также мощным инструментом для достижения задач инновационного менеджмента на предприятии.

Инновации представляют собой важный вид нематериальных активов организации, неисчерпаемы и не подвергаются физическому износу [Мальцева, 2019]. В случае если организация осуществляет инновационную деятельность, она получает конкурентное преимущество, которое закрепляется в процессе защиты инноваций как объектов интеллектуальной собственности. Благодаря этому образуется преграда для конкурентов, которые хотят получить выгоды от результатов инновационной деятельности без соблюдения определённых затрат на разработку и реализацию инноваций. Полное владение объектом интеллектуальной собственности даёт инновационной организации возможность стабильно извлекать дополнительную прибыль.

Наилучшим способом обеспечить защиту принципиально нового продукта на технологическом и научном уровне является, оформление документально изобретения. Можно оформить исключительное право на изобретение, которое будет включать в себя: право на использование изобретения, право запрещать другим лицам использовать его без согласия патентообладателя и право распоряжаться патентом [Исмагилова, 2012, с. 417].

Но иногда организации необходимо пересматривать и изменять принятые решения, цели и

задачи компании, чтобы улучшать производительность и инновационную привлекательность. Деятельность по усовершенствованию производства называется – реинжиниринг бизнес-процессов, который также известен как перепроектирование или улучшение бизнес-процессов [Спиридонова, 2018, с. 79].

В реинжиниринге применяются альтернативные методы – это используемая во всем мире методика реструктуризации бизнеса, ориентированная на бизнес-процессы и обеспечивающая значительные улучшения в короткие сроки. Этот метод реализует организационные изменения, основанные на тесной координации методологии быстрого изменения, расширения прав и возможностей сотрудников, а также обучения и поддержки с помощью информационных технологий [Гончаренко, Кузнецов, Булышева, Захарова, 2019, с. 179].

Помимо реинжиниринга, в стандарте ИСО 9004 выделяется второй подход к проведению постоянного улучшения процессов, который включает в себя:

- 1) выявление причины улучшения;
- 2) анализ фактической ситуации (необходимо оценить результативность и эффективность действующего процесса);
- 3) идентификацию возможных решений (которая устранит первопричины проблемы и предотвратит ее повторное возникновение);
- 4) оценку последствий (следует подтвердить, что проблема и ее первопричины устранены или их воздействия уменьшены);
- 5) внедрение и стандартизация нового решения (необходимо заменить старый процесс на улучшенный);
- 6) оценку результативности и эффективности процесса после завершения действий по улучшению [Алексеев, 2019, с. 190].

На основании вышеизложенного, можно сделать вывод, что наиболее проблемной частью инновационного процесса является обработка. Реинжиниринг бизнес-процессов вмешивается в процессную часть, которая подвергается изменениям с целью сокращения затрат времени и расходов.

Но для реализации и управления инновационными проектами предприятия важным фактором является финансирование, поэтому для анализа инноваций необходимо осуществлять определенные финансовые расчеты. Так как инновационные компании в основном испытывают дефицит средств, для реализации своих проектов они могут брать ссуду. Ссуда – это отношения, при которых одно лицо передает денежные или другие материальные средства второму лицу на условиях займа на определенный срок с обязанностью уплаты комиссии за пользование этими средствами в виде ссудного процента [Короткий, 2018, с. 160].

На основе изученных материалов и опыта руководителей крупных инновационных организаций, предполагаем, что изучение опыта крупнейших успешно действующих зарубежных глобальных компаний является одним из лучших способов управления инновационной организацией, это

- 1) позволит отслеживать развитие современных методов и алгоритмов управления глобальными компаниями;
- 2) поможет идентифицировать своих главных конкурентов: узнать своих «врагов» не только в лицо, но и изнутри;
- 3) определит пути дальнейшего развития инструментария современного менеджмента.
- 4) способствует своевременному выявлению проблемы и поможет применить наиболее благоприятные способы их разрешения.

Заключение

Таким образом, исходя из всего вышесказанного, можно сделать вывод, что технологический аудит играет важную роль в инновационной организации и в сфере управления инновационными процессами. С помощью этого метода получается достаточно подробное описание технологического состояния предприятия, из которого можно сделать обоснованные выводы об уровне используемых технологий. Высокое качество управления и грамотная защита инноваций и прав на интеллектуальную собственность, позволяет покупать и продавать инновации, осуществлять их коммерческую реализацию, что тоже является одним из методов управления инновационной организацией, способствующих улучшению её работы.

В статье показано, что вопросы, связанные с совершенствованием системы управления инновационной организацией, актуальны и по сей день, поскольку инновационное развитие предприятий требует от руководства и сотрудников, принятия верных решений и максимальное использование инновационных проектов и разработок организации для достижения её стратегических целей.

Библиография

1. Алексеев А. А. Инновационный менеджмент : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры [Электронный ресурс] / А. А. Алексеев. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2019. – (Бакалавр и магистр. Академический курс). – URL: <https://biblio-online.ru/bcode/433138> (дата обращения: 20.05.2021)
2. Беляев Ю. М. Инновационный менеджмент [Электронный ресурс] / Ю. М. Беляев. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. – 220 с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496063> (дата обращения: 20.05.2021)
3. Галстян А.С. Инновационный менеджмент : учебно-методическое пособие / А.С. Галстян. Институт педагогического образования и менеджмента филиал) ФГАОУ ВО «КФУ им. В.И. Вернадского» в г. Армянске – Армянск, 2020.
4. Инновационный менеджмент : учебник для академического бакалавриата [Электронный ресурс] / Л. П. Гончаренко, Б. Т. Кузнецов, Т. С. Булышева, В. М. Захарова; под общей редакцией Л. П. Гончаренко. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2019. – (Бакалавр. Академический курс). – URL: <https://urait.ru/bcode/432166> (дата обращения: 20.05.2021)
5. Исмагилова Г. В. Инновационный менеджмент : учебное пособие для студентов, обучающихся по программе бакалавриата по направлению 080200 – Менеджмент / Г. В. Исмагилова, О. Г. Щемерова, Н. Р. Кельчевская. – М-во образования и науки РФ, Урал. федеральный ун-т им. первого Президента России Б. Н. Ельцина. – Екатеринбург: УрФУ, 2012. – 175 с.
6. Короткий С. В. Инновационный менеджмент : учебное пособие/ Короткий С.В. – Электрон. текстовые данные. – Саратов: Вузовское образование, 2018. – 241 с.
7. Кожухар В. М. Инновационный менеджмент [Электронный ресурс] / В. М. Кожухар. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. – 292 с. : Библиогр. в кн. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496070> (дата обращения: 20.05.2021)
8. Козлов В. В. Инновационный менеджмент в АПК : учебник / В. В. Козлов, Е. Ю. Козлова. – М. : Инфра-М, 2017. – 272 с.
9. Мальцева С. В. Инновационный менеджмент : учебник для академического бакалавриата [Электронный ресурс] / С. В. Мальцева; ответственный редактор С. В. Мальцева. – Москва : Издательство Юрайт, 2019. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/425846> (дата обращения: 20.05.2021)
10. Спиридонова Е. А. Управление инновациями : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Е. А. Спиридонова. – Москва : Издательство Юрайт, 2018.

Features of the management of an innovative organization

Armen S. Galstyan

PhD in Economics,
Associate professor,
Institute of pedagogical education and management (branch),
V.I. Vernadsky Crimean Federal University,
296012, 5 Zheleznodorozhnaya str., Armyansk, Russian Federation;
e-mail: armen.galstyan891989@mail.ru

Abstract

The article discusses the features of the management of an innovative organization, as well as the methods of increasing the innovativeness of the enterprise, which will allow to overcome undesirable risks during the application of innovations.

The concepts of technological audit and the stages of monitoring of technological production equipment are considered. During the study, the ways to protect innovations were correctly outlined. Approaches for continuous process improvement and business process reengineering are studied. The ways of financing innovative projects of the enterprise are also revealed. Thanks to the experience of the largest successfully operating foreign global companies, recommendations for improving the management of an innovative organization are given. The conclusion of the work shows that the issues related to the improvement of the management system of an innovative organization are relevant to this day, since the innovative development of enterprises requires feedback from management and employees, making the right decisions and maximizing the use of innovative projects and developments of the organization to achieve its strategic goals.

For citation

Galstyan A.S. (2021) Osobennosti upravleniya innovacionnoj organizaciej [Features of the management of an innovative organization]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 11 (4A), pp. 158-164. DOI: 10.34670/AR.2021.69.25.018

Keywords

Innovative organization, management, audit, reengineering, protection.

References

1. Alekseev A. A. Innovative management: textbook and practice for bachelor's and Master's degrees [Electronic resource] / A. A. Alekseev. – 2nd ed., reprint. and add. – Moscow: Yurayt Publishing House, 2019 – (Bachelor and Master. Academic course). – URL: <https://biblio-online.ru/bcode/433138> (accessed: 20.05.2021).
2. Belyaev Yu. M. Innovative management [Electronic resource] / Yu. M. Belyaev. – Moscow: Publishing and Trading Corporation « Dashkov and Co.», 2018. – 220 p – ISBN 978-5 – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496063> (accessed: 20.05.2021)
3. Galstyan A. S. Innovative management : educational and methodological manual / A. S. Galstyan. Institute of pedagogical education and management of (FILIAL) FGAOU VO «KFU them. V. I. Vernadsky» in the city of Armyansk – Armyansk, 2020.
4. Innovation management : textbook for academic bachelor [Electronic resource] / L. P. Goncharenko, B. T. Kuznetsov, T. S. Bulychev, V. M. Zakharov; under the General editorship of L. P. Goncharenko. – 2-e Izd., Rev. and add. - Moscow: Yurayt Publishing House, 2019 – (Bachelor. Academic course). – URL: <https://urait.ru/bcode/432166> (accessed: 20.05.2021)

5. Ismagilova G. V. Innovative management: a textbook for students studying in textbook for students studying under the bachelor's degree program in the direction 080200-Management / G. V. Ismagilova, O. G. Shchemerova, N. R. Kelchevskaya. – Ministry of Education and Science of the Russian Federation, Ural Federal University named after the first President of Russia B. N. Yeltsin. Yekaterinburg: UrFU, 2012. – 175 p .
6. Korotkiy S. V. Innovative management: a textbook/ Korotkiy S. V.-Electron. text data. - Saratov: University education, 2018. – 241 p.
7. Kozhukhar V. M. Innovative management [Electronic resource] / V. M. Kozhukhar. - Moscow: Publishing and trading Corporation «Dashkov and Co.», 2018. – 292 p.: Bibliogr. in the book-URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496070> (accessed: 20.05.2021)
8. Kozlov V. V. Innovative management in the agro-industrial complex: textbook / V. V. Kozlov, E. Yu. Kozlova. – M.: Infra-M, 2017. – 272 p.
9. Maltseva S. V. Innovative management: textbook for academic bachelor's degree [Electronic resource] / S. V. Maltseva; executive editor S. V. Maltseva. – Moscow: Yurayt Publishing House, 2019 – (Higher education). URL: <https://urait.ru/bcode/425846> (accessed: 20.05.2021)
10. Spiridonova E. A. Innovation Management: textbook and practical course for Bachelor and Master's degree programs. – Moscow : Yurayt Publishing House, 2018.