

## Литература

1. Энергетика мира: Переводы докладов XI конгресса МИРЭК. -М.: Энергоатомиздат, 1982.-216с.
2. Уляничев С.С. Энергетика Японии: экономические проблемы развития : М.: Наука, 1981. – 262 с.
3. Петряев Е.М., Морозов Ф.Я., Барановский А.И. Экономические отношения в электроэнергетике США // Энергохозяйство за рубежом. – 1989. - №6. – С.1-8.
4. Глобальная энергетическая проблема. – М.: Мысль, 1985. – 239с.
5. Карпов Л.И. Федеральное правительство и стимулирование энергосбережения в США // США: экономика, политика, идеология. – 1998. - №12. - С.20-32.
6. Пяткин А., Троицкий А. Возможности экономии энергоресурсов // Плановое хозяйство. - 1981.-№9.- С.55-62.
7. Статистичний щорічник України за 2002 рік / Держкомстат України. - К.: Техніка, 2003. - 664 с.

8. Ресурсосбережение промышленных предприятий / Н.И. Иванов, А.В. Бреславцев, Л.Т.Хижняк и др. –Донецк: ИЭП НАН Украины, 1999, - 356 с.

9. Малахов Ю.В., Шевченко Н.Е., Воробьев И.Е. О стратегии и основных направлениях развития электроэнергетики Украины в первой половине XXI века // Энергетика и электрификация. –2001.-№7. -с.8-14.

10. Праховник А.В. Шляхи подолання перешкод і створення ефективної енергетики України // Энергетика и электрификация. –2001.-№1. -с.7-13.

11. Шелгинский А.Я. Промышленная энергетика в развитии экономики страны //Промышленная энергетика. – 2000. - №5. – С. 28-32.

12. Звіт про підсумки діяльності Держкоменергозбереження за 2003 рік // Енергоінформ. – 2004. - №11.

Статья поступила в редакцию 14.05.2004

**И.Ю.БЕЛОБРОВА, доцент,  
ДОНТУ**

### О НЕКОТОРЫХ АСПЕКТАХ СУЩНОСТИ И МЕТОДОЛОГИИ ИННОВАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Поскольку текущая эффективность деятельности предприятий не гарантирует их устойчивое развитие в долгосрочном периоде, предприятия на практике испытывают необходимость использовать и осуществлять на постоянной основе нововведения как средство успешного перспективного роста. Инициировать реализацию этого объективного требования можно только в рамках целенаправленного инновационного менеджмента, который является частью общего менеджмента, и, выступая в то же время как автономное образование, нуждается, в связи с этим, в углубленном изучении его теоретико-методологических основ и использования в современной практике.

В разработку фундаментальных основ и практическое решение вопросов

управления нововведениями значительный вклад внесли такие исследователи, как Й.Шумпетер, Э.Роджерс, Б.Санто, Б.Твисс, П.Друкер, Н.Лапин, И.Пригожин, Н.Завлин, А.Коренной, Л.Нейкова, Д.Черванев, С.Покропивный, Ю.Бажал, В.Александрова, а также многие ученые научно-исследовательских институтов НАН Украины: Института экономики, Института экономических проблем прогнозирования, Института экономики промышленности, Института экономики Минэкономики Украины, отраслевых НИИ и других научно-исследовательских организаций Украины. Однако, разработка всесторонне обоснованного концептуального подхода к решению проблем инновационного менеджмента пока не завершена.

Актуальность обозначенных проблем для отечественной экономики, а также недостаточно полная разработка ряда теоретических и практических задач в сфере управления инновационной деятельностью обусловили постановку цели данной статьи как исследование сущности и особенностей применения научных подходов в инновационном менеджменте промышленных предприятий.

Современное состояние рынков сбыта промышленной продукции характеризуется персонифицированным спросом, высоким качеством и наукоемкостью продукции, глобализацией требований по экологической безопасности и сохранению природной среды, действием ресурсных ограничений. Поскольку тип развития хозяйственной системы определяется основными факторами достижения конечных целей, преимущественно используемыми для обеспечения экономического роста, стратегии освоения новых и закрепления на уже освоенных рынках сбыта, связываются с инновационным типом развития.

Воспроизводственный характер создания и результативного использования инноваций как факторов стратегического развития требует формирования особых организационно-управленческих условий эффективного осуществления инновационной деятельности. Таким образом, на смену концепциям и принципам традиционного классического менеджмента приходят новые модели инновационного управления - инновационный менеджмент (ИМ).

Некоторые специалисты считают, как, например, О.Шелдон в книге "Философия управления", что неправомерно сравнивать деятельность по руководству организацией с собственно менеджментом: "Как обширное подразделение промышленности управление отличается, с одной стороны, от капитала, с другой стороны, от труда. Оно распадается на три основные части: 1) администрацию, занятую разработкой корпоративной политики; координацией финансов; производством, распределением и установлением границ организации и верховного контроля администра-

тора; 2) менеджмент в собственном смысле слова, связанный с выполнением политики в пределах, определенных администратором, а также с использованием организации для решения задач, поставленных перед нею; 3) организацию, т.е. процесс, таким образом комбинирующий труд, выполняемый индивидами или группами людей, наделенных качествами, необходимыми для его выполнения, что обязанности, сформулированные подобным образом, обеспечивают наилучшие каналы эффективного, систематического, позитивного и скоординированного приложения знаний" [1].

Это положение правомерно для условий индивидуальной частной собственности. В условиях же диффузии капитала, развития акционерного капитала, вместе с ростом профессионализма менеджмента происходит его превращение в самостоятельную силу в структуре организации, превосходящую подчас по влиянию крупнейших ее акционеров. Растущая профессионализация управленческого труда вытеснила прежние авторитарные методы управления и со стороны индивидуальных собственников, предпринимателей. То есть произошел как бы встречный процесс - с одной стороны, собственники, предприниматели вынуждены использовать достижения менеджмента в руководстве организацией и, с другой, - менеджеры проявляют способность к предпринимательству. В соответствии с этим развивается и теория менеджмента, охватывая все основные части управления.

Ведущий американский специалист по проблемам управления П.Друкер считает предприятие предпринимательского типа источником *инновационного менеджмента*. Механизм принятия решений такого предприятия рассматривает инновации как шанс для улучшения финансово-экономического и технологического состояния [2].

В середине XX века сложилось современное понимание предпринимателя как новатора. Согласно Й.Шумпетеру, "...своеобразие поведения предпринимателей заключается в двух моментах. Во-



первых, это поведение имеет иной по сравнению с любым прочим объект; быть предпринимателем - значит делать не то, что делают другие, или, в другом аспекте: быть предпринимателем - значит делать не так, как делают другие" [3, с.177].

В этом замечании Й.Шумпетера, в сущности, дана очень краткая и емкая формула ИМ, который, во-первых, представляет собой предпринимательство как экономическую категорию; во-вторых, включает в свою систему производственно-технологическую подсистему ("делать не то, что делают другие") - обслуживающую непосредственно инновационный процесс; в-третьих, включает организационно-управленческую подсистему ("делать не так, как делают другие"), в которой само управление превращается в объект инноваций.

Поэтому концепция ИМ предприятия, с одной стороны, выступает как определяющая составная часть общего менеджмента в части организации нововведений на всех стадиях инновационного процесса. С другой стороны, концепция ИМ является этапом в развитии общего менеджмента и аккумулирует актуальные направления менеджмента, такие как применение системного и ситуационного подходов; признание социальной ответственности менеджмента перед человеком и обществом в целом; использование моделей и методов преодоления проблем неопределенности и быстрых изменений в окружающей среде; а также прогнозные, стратегические, маркетинговые направления, управление качеством.

Как было отмечено выше, инновации лежат в основе любых стратегических мер, предпринимаемых организацией с целью укрепления своей жизнеспособности и экономической мощи по отношению к конкурентам. Поэтому некоторые исследователи не проводят различий между понятиями инновационный менеджмент и стратегический менеджмент. Так, А.Коренной, В.Карпов отмечают: "Современная концепция инновационного менеджмента или концепция стратегического менеджмента (strategic management), стала наиболее характерной для американской, а потом и

характерной для американской, а потом и общемировой экономики 80-х годов." При этом предполагается, что ИМ, как «одно из направлений стратегического управления, осуществляется на высшем уровне руководства компанией» [5].

Однако, применительно к многопрофильным диверсифицированным компаниям, какими в современных условиях являются машиностроительные предприятия, более обоснованным представляется подход, предполагающий, что инновационная стратегия предприятия представляет собой иерархическую структуру (пирамиду), в которой на различных организационных уровнях концентрируется ответственность за отдельные этапы формирования стратегии. Так, за выбор долгосрочных направлений развития предприятия, разработку философии и инновационной политики - т.н. нормативный менеджмент - несет ответственность высшее руководство предприятия; за разработку эффективных стратегических действий и деловых подходов - собственно, стратегический менеджмент - ответственность лежит на руководителях предприятия; практическое осуществление мероприятий по реализации функциональных и операционных стратегий эффективного управления инновационной деятельностью - оперативный менеджмент - ответственность руководителей подразделений предприятия, менеджеров среднего и низшего звена управления.

Среди исследователей нет единого мнения относительно научных подходов, используемых в инновационном менеджменте. Так, Р.Фатхутдинов связывает осуществление ИМ с применением таких научных подходов, как: *системный, ситуационный, маркетинговый, воспроизводственный, нормативный, комплексный, интеграционный, динамический* (анализ и прогноз развития объекта), *процессный* подход, *функциональный, оптимизационный, директивный, поведенческий*; а использование этих подходов на практике называет основным фактором развития *системы менеджмента* [6].

По мнению Л.Оголевой, главные закономерности развития инновационной

деятельности отражают *системный, маркетинговый, жизненный циклический и проектный* подходы, которые и формируют особый тип инновационного управления [7, с.26-33]. Представляется, что при этом первостепенное значение имеет именно *системный подход*, сущность которого заключается в том, чтобы представить организацию как систему высокой степени сложности, характеризующейся взаимосвязанностью, взаимообусловленностью и взаимодействием её частей. Эффективная работа системы обеспечивается функционированием всей совокупности её частей как целого.

П.Завлин отмечает, что по ходу развития инновационного менеджмента как науки преобладали различные подходы: от *факторного и функционального*, до *системного и ситуационного* [4].

Анализируя различные подходы к инновационному менеджменту, нетрудно заметить, что *системный подход*, по существу, интегрирует в себе практически все вышеприведенные подходы. Так, например, все многообразие элементов процесса управления нововведением может быть учтено и реализовано в полной мере при условии организационного обособления составляющих механизма инновационного менеджмента в рамках системы. А эффективность управления - рассматриваться как результат интеграции, приспособления и достижения динамического равновесия всех элементов под воздействием множества факторов.

У большинства исследователей процессов управления инновациями не вызывает сомнений целесообразность применения системного и комплексного подходов к проблеме управления нововведениями, что подтверждается следующими положениями, наиболее обоснованными в осуществленных по данной проблеме исследованиях. Во-первых, сам инновационный менеджмент является функциональной разновидностью менеджмента, направленной на эффективное управление процессом разработки, внедрения, производства и коммерциализации новшеств, то есть выступает как подсистема системы

высшего порядка. Во-вторых, инновационный менеджмент представляет собой систему управления в нескольких сферах деятельности. Так, С.Покропивный разграничивает сферы организационного, научно-технического и инвестиционного менеджмента [8, с. 296]. В-третьих, в соответствии с определением Й. Шумпетера, инновационный менеджмент объединяет менеджмент организационно-управленческий, объектом которого выступает сам процесс управления нововведением, и менеджмент производственно-технологический, объектом которого выступает нововведение. В-четвертых, сложной системой является и процесс нововведения как объект ИМ. Процесс нововведения характеризуется пространственно-временной протяженностью, функциональной обособленностью видов деятельности, разделением труда и специализацией, необходимостью взаимодействия всех элементов на основе применения специфических организационных форм кооперации и структур, обеспечивающих необходимую координацию работ. В-пятых, реализация инновационного менеджмента осуществляется посредством выполнения комплекса функций.

В то же время, содержание и основные аспекты системного подхода (элементный, функциональный и организационный) трактуются по-разному.

*Элементный аспект* предполагает рассмотрение управления нововведением как системы самостоятельных элементов. Наиболее полно состав элементов отражен Д.Гвишиани: "Системный подход выражается в том, что объект рассматривается как взаимоувязанное целое, в котором согласованы цели, функции, принципы, методы и органы, кадры и техника, структура и процессы" [9].

Выбор и формирование цели, понимаемой как ожидаемый результат или состояние системы, является исходным пунктом в процессе управления нововведениями. Характер цели определяет форму и содержание осуществляемого нововведения, и при этом формирует способ реализации цели, структуру органов управле-



ния, методы принятия решений. Поэтому, применительно к ИМ, цель управления нововведением оказывает определяющее влияние на состав элементов управления. Она скорее служит критерием выбора элементов управления, чем входит в их состав.

Основной конечной целью ИМ является получение инноваций и их активное использование в обеспечении максимума прибыли и динамичной экономической устойчивости на рынке. Но этой целью руководствуется и общий менеджмент. В отличие от него, инновационный менеджмент содействует достижению этих основных целей преимущественно с помощью не вещественных форм и инновационных факторов экономического развития, в то время как менеджмент в целом использует все возможности и их сочетания.

П. Завлин [4] рассматривает в инновационном менеджменте следующий ряд элементов: 1) инновационный менеджмент "как наука и искусство управления инновациями", 2) "как вид деятельности и процесс принятия управленческих решений в инновациях"; 3) и "как аппарат управления инновациями".

Другие исследователи акцентируют внимание на социально-организационной и институциональной основе инновационного менеджмента, которые предполагают способность предоставлять полномочия по принятию и осуществлению на практике решений отдельным группам сотрудников благодаря строгому разделению обязанностей и иерархии; возможность оказывать влияние на деятельность персонала, преодолевая сопротивление; эмоциональную нейтральность отношений между функционерами организации, "деперсонализации" индивидов как носителей определенной должности.

*Функциональный аспект* системного подхода предполагает выделение комплекса функций, выполняемых инновационным менеджментом. Задача ИМ - обеспечить эффективность и согласие в функционировании всех внутренних и внешних элементов предприятия в достижении инновационных целей. Поэтому можно сказать, что

ИМ выполняет определенные функции, которые определяют формирование структуры системы управления. В настоящее время в различных исследованиях самому понятию "функции управления" предается различный смысл. В силу этого для дифференциации функций применяются неоднородные критерии, а их классификации отличаются числом функций и степенью их интегрирования.

*Организационный аспект* системного подхода к исследованию и совершенствованию инновационного менеджмента предполагает установление определенной структуры функционирования служб и организацию процессов управления. Зарубежный опыт свидетельствует, что использование новых методов организации приводит к повышению эффективности работы в производственном секторе. Так, например, распространение группового принципа – в США 8% обследованных компаний использовали различного типа самоуправляющиеся структуры – принесло значительный экономический эффект и позволило повысить производительность от 60 до 600 % [10].

В рыночных условиях хозяйствования, актуализации адаптивности организации и обновления производства и продукции структуры управления нововведениями могут быть достаточно разнообразны.

Для инновационного менеджмента в отличие от традиционного характерна связь с более широкой сферой производственных, финансовых, инвестиционных и других процессов. Различные виды связей и организации их осуществления исследуются в рамках *коммуникационного аспекта* инновационного менеджмента

Инновационная коммуникация рассматривается в трех смысловых пространствах: деятельности, технологии и культуры. Её задача в критической экономической ситуации заключается в том, чтобы построить систему экономических отношений между субъектами инновационной сферы, включить механизмы партнерства. Суть коммуникационных отношений в инновациях составляют ресурсонесущие потоки - материальные, информационные,

финансовые, нематериальные.

Таким образом, в инновационном менеджменте информация выступает в качестве важнейшего ресурса на входе системы, предмета и результата управленческого труда, а также средства коммуникации.

Само понятие "управление" трактуется некоторыми исследователями как "информационный процесс". Так, по мнению Н. Твердохлеба, информация в системе управления в значительной мере определяет конечную эффективность управленческой деятельности. В целом даже успешное проведение экономических реформ связывают с совершенствованием информационного обеспечения управленческой деятельности.

*Процессный аспект* системного подхода рассматривает этапы принятия и реализации управленческих решений, повторяющиеся на всех стадиях процесса нововведения. Управленческое решение является основным продуктом деятельности управляющей подсистемы.

Г.Д. Ковалев выделяет в масштабах инновации проявление эффектов ассоциирования, кооперирования (синергический эффект) и развития, что вызывает необходимость сочетать в инновационном менеджменте традиционные методы управления с развитым самоуправлением в инновационных системах. Самоуправление формируется на базе человеческого фактора как активного элемента построения качественно новых отношений и коммуникаций. Инновационный менеджер создает социальные технологии по преобразованию другой деятельности и по применению методов анализа и воздействия на отношения, формируемые в инновациях.

Таким образом, ИМ предполагает подготовку и осуществление управляющих воздействий, направленных на инициирование и обеспечение высокой эффективности инновационной деятельности в целом и упорядочение выполнения отдельных её видов, которые приводят к достижению намеченных целей предприятия, и может рассматриваться как комплекс определен-

ных организационно-экономических методов и форм управления всеми видами инновационной деятельности и всеми стадиями инновационных процессов.

В зависимости от объекта управления ИМ может осуществляться на уровне различных звеньев экономики - фирм (компаний, корпораций), отраслей, территорий (регионов), и народного хозяйства в целом. Это вызывает необходимость дальнейших теоретических исследований существующих методов организации и управления инновационной деятельностью, особенностей реализации функций инновационного менеджмента.

### Литература

1. Classics in Management. Ed. by H.F.Merrill N.Y. 1960, p.301
2. Друкер П. Рынок: как выйти в лидеры (практика и принципы).-М.,1992. - 351с.
3. Шумпетер Й.А. Капитализм, социализм и демократия: Предисл. и общ. ред. В.С.Автономова: Пер. с англ. - М.: Экономика, 1995. - 539 с.
4. Основы инновационного менеджмента: Теория и практика. /Под ред. Н.И.Завлина и др. - М.: ОАО "ГПО "Издательство "Экономика", 2000. - 475с.
5. Коренной А.А., Карпов В.И. Курс инновационного менеджмента Киев: НИИ Статистики, 1997. - 336с.
6. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент. 2-е изд., - М.: ЗАО"Бизнес-школа "Интел-Синтез", 2000. - 624 с.
7. Инновационный менеджмент. / Под ред д.э.н., проф. Л.Н.Оголевой - М.: ИН-ФРА-М, 2001. - 238с.
8. Покропивний С.Ф., Колот В.М. Підприємництво: стратегія, організація, ефективність. - К.: КНЕУ, 1998 - 352 с., С. 296.
9. Гвишиани Д.М. Организация и управление. - Изд. 3-е, перераб. - М.: Изд-во МГУ им. Н.Э.Баумана, 1998. - 332с.
10. Ковалев Г.Д. Основы инновационного менеджмента: - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 1999. - 208с.

Статья поступила в редакцию 22.03.2004