

## ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ МЕХАНИЗМЫ РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА КОРПОРАЦИИ

© 2013 В.С. Кунгурцева\*

**Ключевые слова:** инновационный потенциал, корпорация, ресурсы, инструменты управления, инновационная деятельность.

Структурировано понятие инновационного потенциала корпорации. Рассмотрены организационные и управленческие механизмы воздействия на инновационный потенциал.

Стратегическое инновационное управление организацией все чаще рассматривается руководителями не только как рациональный шаг на пути к высокоэффективной деятельности, но и как важнейший фактор выживания организации в ожесточенной конкурентной среде.

В условиях глобализации основной возможностью расширения рынка сбыта организации является стратегия опережения конкурентов, основанная на предвидении рыночных изменений. Реализация данной стратегии обусловлена развитием научно-технической инфраструктуры, рациональным использованием инновационного потенциала и эффективным управлением инновационной деятельностью организации в целом.

Эффективное управление инновационной деятельностью является особенно актуальным вопросом для корпораций, аккумулирующих в себе большие финансовые и материальные возможности для реализации масштабных инновационных проектов.

Однако реализация инноваций всегда связана с высокой степенью риска несостоятельности инновационного проекта с технической или экономической точек зрения, обусловлена проблемами эффективного управления инновационным потенциалом корпорации, а также ее сложной и разветвленной организационной структурой.

Инновационный потенциал является совокупностью ресурсов и условий обеспечения практического освоения результатов научных исследований и разработок, повышающих эффективность способов и средств осуществления конкретных процессов, в том числе освоения в производстве новой продукции и технологии.

Структурируя инновационный потенциал компании, можно выделить семь составляющих элементов (рис. 1).

Во многом инновационный потенциал обуславливается способностью и готовностью сотрудников компании реализовывать инновационную деятельность. Следовательно-

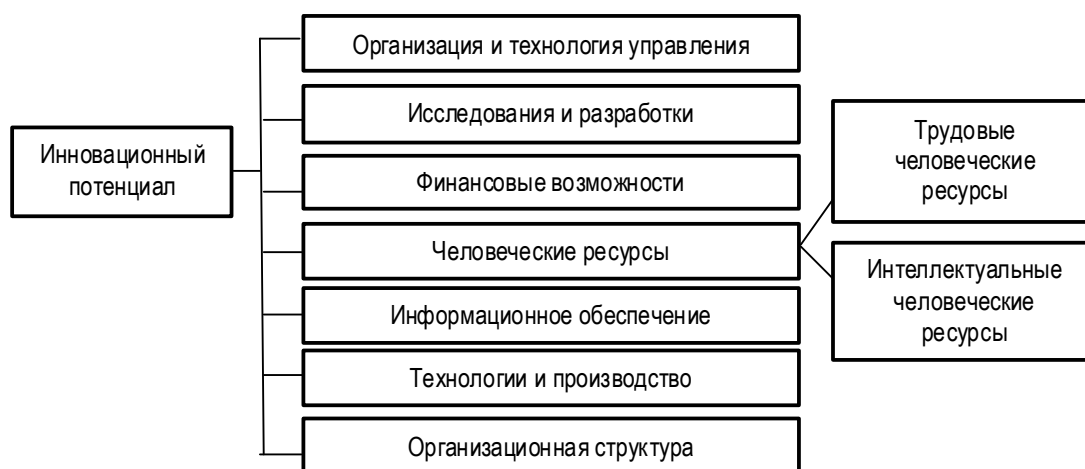


Рис. 1. Структура инновационного потенциала

\* Кунгурцева Виктория Сергеевна, аспирант Самарского государственного экономического университета. E-mail: KungurtsevaVS@yandex.ru.

но, в структуре инновационного потенциала целесообразно не только рассматривать человеческие ресурсы как трудовой ресурс, но и выделять интеллектуальную составляющую человеческого потенциала.

Корпорация, в которой сотрудники стремятся к формированию и развитию инновационного потенциала, получает важное конкурентное преимущество, связанное с непрерывным поиском новых возможностей ее развития, а также эффективностью и относительно высокой скоростью внедрения инновационных проектов.

Управление инновационным потенциалом целесообразно рассматривать поэтапно:

◆ Первый этап включает в себя оценку состояния инновационного потенциала, а также внутренних и внешних факторов среды корпорации. Ввиду того, что состояние инновационного потенциала определяет дальнейшее направление развития всей компании, важно рассматривать его составляющие как взаимосвязанные элементы единой системы, комплексное управление которыми позволяет достичь общего синергетического эффекта.

◆ На втором этапе происходит процесс целеполагания с учетом имеющихся ресурсов и перспективных направлений развития компании. После многократного уточнения и корректировки выдвинутые цели фиксируются и документируются.

◆ Третий этап заключается в разработке и реализации комплексного механизма воздействия на инновационный потенциал с учетом намеченной инновационной стратегии корпорации.

◆ Четвертым этапом является оценка результатов внедрения механизма воздействия на инновационный потенциал с последующей корректировкой стратегических целей его развития либо элемента управления, исходя из полученных результатов.

Комплексный механизм воздействия на инновационный потенциал компании включает в себя организационно-экономические инструменты воздействия и эффективные технологии управления инновационным потенциалом.

Изменение организационной структуры корпорации является отражением ее разработанной стратегии, однако можно выделить несколько общих принципов совершенство-

вания структуры с учетом инновационной направленности.

1. На первых этапах внедрения инновационной деятельности перед оптимизацией организационной структуры компании целесообразно максимизировать использование действующей технологической базы с учетом совершенствования структуры основных фондов.

2. Создание обособленных инновационных модулей (экспериментальных лабораторий, НИОКР и пр.) без изменения основной производственной структуры компании является необходимой мерой для осуществления инновационных исследований и разработок без потери обеспечения основной производственной функции корпорации.

3. Изменения в организационной структуре должны гарантировать гибкость компании, способность к быстрой реакции на изменения условий внешней среды.

Управление инновационным потенциалом является основой для достижения поставленных целей инновационного развития корпорации. Сложность в управлении инновационным потенциалом заключается в том, что руководителю необходимо решать сразу несколько задач, учитывая влияние отдельного элемента инновационного потенциала на остальные. Например, при замене оборудования на более технологичное руководителю необходимо сразу же планировать меры по повышению квалификации и проведению инструктажа сотрудников корпорации, так как затраты на технологическую составляющую без обученного кадрового состава являются необоснованными. Кроме того, изменение характеристик и свойств одного из элементов инновационного потенциала ведет к необходимости пересмотра остальных его элементов.

Успешная реализация инновационной стратегии невозможна без высококвалифицированных сотрудников, осознающих свою причастность к общей стратегии компании.

Проблема нехватки квалифицированного персонала решается двумя способами:

◆ привлечением новых сотрудников, имеющих профильное образование и необходимые профессиональные компетенции;

◆ повышением качественного состава персонала путем постоянного обучения и развития.

Проблема реализации интеллектуального потенциала сотрудников является важнейшим аспектом управления инновационной деятельностью. Процесс генерации, отбора и внедрения инновационных идей подразумевает нетрадиционные подходы к управлению интеллектуальным капиталом корпорации, а также повышение требований к уровню знаний и компетенций сотрудника.

Объектом управления руководителя становится не только персонал организации, но и элементы организационной культуры, такие как восприимчивость к инновациям, лояльность, вовлеченность в общую реализуемую стратегию.

В данных условиях возрастают роль личности отдельного сотрудника, развитие его профессиональных компетенций, изучение мотивационных и поведенческих установок и управление ими в соответствии со стратегическими целями организации.

Основными условиями эффективной реализации интеллектуального капитала предприятия являются:

- ◆ наличие комплексного подхода к использованию основных инструментов по развитию персонала (оценки, мотивации и обучения сотрудников), учитывающего их тесную взаимосвязь;

- ◆ создание благоприятных условий внутри компании, которые позволяют наилучшим образом раскрыть креативные и инновационные способности персонала;

- ◆ активное вовлечение линейных менеджеров и сотрудников в разработку и реализацию инновационной стратегии корпорации;

- ◆ изучение мотивационной и поведенческой составляющих отдельных работников, а также формальных и неформальных групп и учет данной информации при разработке мер по мотивированию сотрудников;

- ◆ обеспечение работников ресурсами, необходимыми для генерирования инноваций.

Важным условием для повышения инновационного потенциала является наличие эффективных корпоративных коммуникаций сотрудников внутри корпорации и ее коммуникаций с внешней средой.

Под корпоративными коммуникациями следует понимать совокупность процессов формального и неформального взаимодействия между отдельными ее элементами (сотрудниками, отделами, подразделениями).

Во многом развитие внутрикорпоративных коммуникаций зависит от организационной структуры корпорации и стиля управления. Корпоративные коммуникации с внешней средой напрямую задаются сферой деятельности организации и маркетинговой политикой.

Для подготовки и развития высококвалифицированного специалиста, нацеленного на реализацию общей инновационной стратегии корпорации, классические формы коммуникаций являются недостаточными. Внедрение современных научных и информационных технологий способствует созданию системы эффективных корпоративных коммуникаций и формированию единого корпоративного инновационно-информационного поля.

Корпоративное инновационно-информационное поле - совокупность информационных потоков, возникающих вследствие взаимодействия элементов корпорации друг с другом и внешней средой. Границы корпоративного инновационно-информационного поля могут регулироваться руководителем в соответствии с инновационной стратегией, однако независимыми свойствами данной совокупности информационных потоков является ее саморегуляция, а также постоянное расширение ввиду развития научно-технического прогресса и интеллектуальной составляющей человеческого потенциала.

Формирование корпоративного инновационно-информационного поля складывается из трех перманентных этапов:

- 1) формирование руководством информационных потоков, отвечающих требованиям инновационной стратегии;

- 2) ассимиляция информации внутри корпорации;

- 3) генерирование и обмен инновационными идеями.

Инструментами формирования единого корпоративного инновационно-информационного поля являются образовательные, аналитические, электронные, коммуникационные и директивные каналы (рис. 2).

Формирование корпоративного инновационно-информационного поля позволяет выстроить эффективные коммуникации между сотрудниками, повысить степень их вовлеченности в инновации, формирует у персонала позитивный имидж инновационной деятельнос-

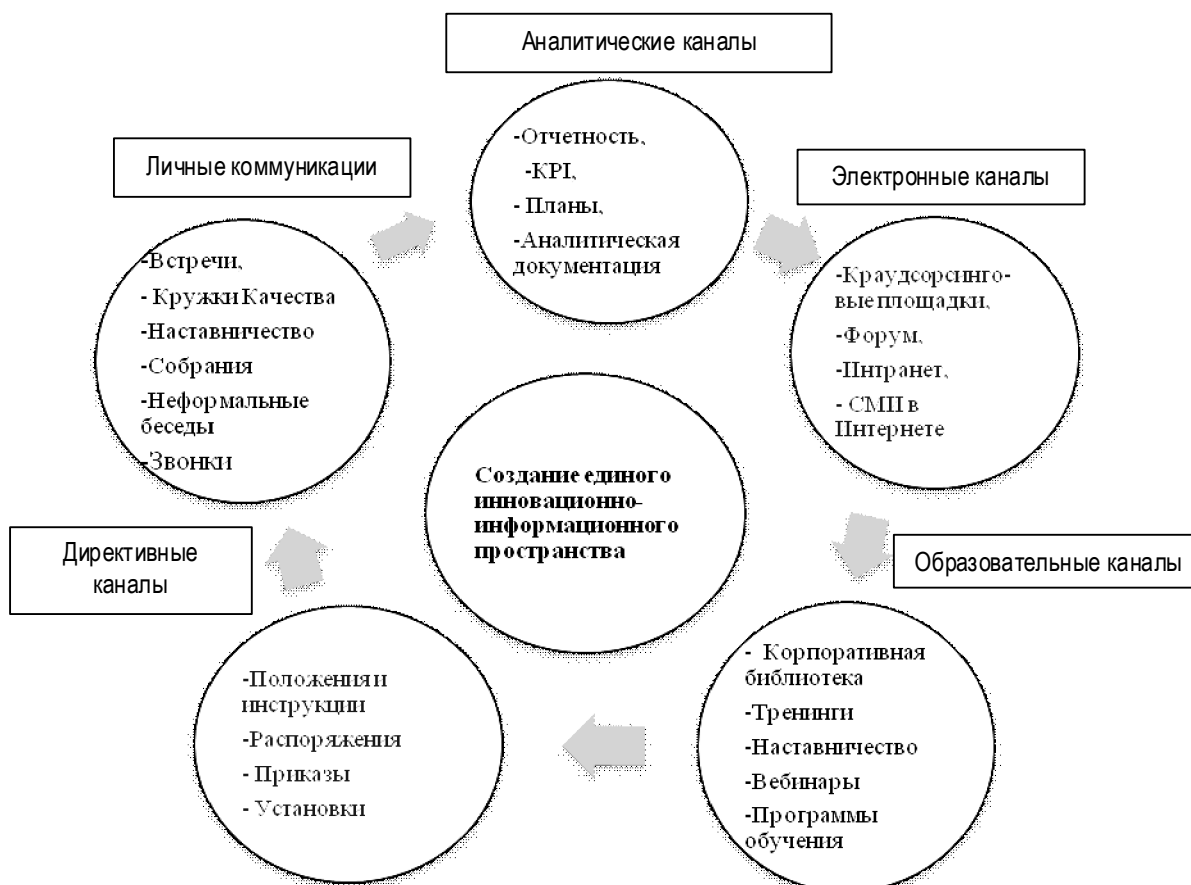


Рис. 2. Механизмы формирования единого корпоративного инновационно-информационного поля

ти и создает благоприятные условия для повышения инновационного потенциала в целом.

Резюмируя вышеизложенное, можно сделать вывод о том, что воздействие на инновационный потенциал осуществляется не только органами управления корпорации, но и частично трудовым коллективом.

Формирование и реализация комплекса механизмов эффективного управления корпоративным инновационным потенциалом осложнены неравномерностью его структурных элементов; большим количеством факторов, влияющих на степень его развития; сложностями в оценке эффективности мер по его повышению; необходимостью масштабного финансирования и неопределенностью конечных результатов внедрения.

Однако повышение инновационного потенциала является неоспоримым конкурентным преимуществом компании, позволяющим увеличивать экономические показатели и осваивать новые отрасли и рынки.

Уровень развития и структура инновационного потенциала определяют стратегию инновационного развития компании, обоснованную его же составляющими - ресурсами.

Таким образом, меры по повышению инновационного потенциала - стратегический базис для роста компании и обеспечения ее эффективного функционирования в динамично меняющихся условиях внешней и внутренней среды.

1. Друкер П. Энциклопедия менеджмента: пер. с англ. М., 2004. С. 432.

2. Антонова О.А. Современный инновационный менеджмент // Время новостей. 2006. 22 апр.

3. Вагин С.Г. Некоторые теоретические аспекты генезиса современного корпоративного управления // Экономические науки. 2006. № 19.

4. Вагин С.Г. Пути повышения стратегической конкурентоспособности российских корпораций // Сибирская финансовая школа. 2007. № 1.

Поступила в редакцию 21.10.2013 г.