

Содержание:

ВВЕДЕНИЕ

Новая роль науки, которая стала решающим фактором в развитии экономики и общества, стала логическим следствием научно-технической революции, ее нового этапа - информационной революции и связанного с ней формирования и развития информационного общества. Не случайно научный и информационный потенциал стал основным показателем современного уровня социально-экономического развития. Это связано с особым вниманием к науке и знаниям во всем мире.

В настоящее время происходит смещение процесса создания стоимости из производства в область информации и коммуникации, в которой приоритетная роль принадлежит информации. Поэтому когнитивное управление приобретает более широкий смысл, чем просто управление знаниями. Если знания превратились в информацию, а информация стала представлять характер работы всех социокультурных структур, то когнитивное управление - это управление этими структурами посредством организации движения (категории данных-информация-информация-знание) знания-информация.

Управление (в самом широком смысле) означает создание, управление, контроль и наиболее эффективное использование социально-экономических систем и моделей на различных уровнях. Управление социально-экономическими системами, в том числе производственными, получило название управления.

В настоящее время трудно назвать более важную и многогранную область деятельности, чем менеджмент или менеджмент, от которого во многом зависят эффективность производства и качество государственных услуг.

Основой управления является система экономических законов, законов и принципов управления в условиях рыночных отношений. Законы и законы объективны, то есть не зависят от воли людей, а, напротив, определяют их волю, сознание и намерения. Сознательное использование экономических законов, осуществляемое через управление, позволяет людям привести свою деятельность в соответствие с объективными условиями развития. Именно менеджер выбирает оптимальный вариант управленческого решения.

Цель работы рассмотреть структурное (системное) исследование менеджмента знаний и инноваций.

Задачи:

- рассмотреть знания как ресурс и объект управления;
- изучить сущность инновационного менеджмента;
- провести анализ формирования системы управления знаниям;
- рассмотреть формирование инновационных инфраструктур как условие выхода из кризиса;
- выявить эффективные технологии инновационного менеджмента, минимизирующие кризисные тенденции функционирования и развития

Методическую основу работы составила совокупность методов: логического, системного анализа и синтеза.

Структура работы состоит из введения, двух глав, заключения и списка использованных источников.

1. Теоретические основы исследования менеджмента знаний и инноваций

1.1 Знания как ресурс и объект управления

менеджмент знание управление трудовой

В условиях революционных изменений в производственных и информационных технологиях, широкого использования на практике достижений науки и позитивного накопленного опыта материальные активы образуют лишь видимую, относительно небольшую часть достояния предприятий. Основными ресурсами развития во все большей мере становятся люди и знания, которыми они обладают, интеллектуальный капитал и растущая профессиональная компетенция кадров. И не случайно все чаще приходит осознание того, что значительная часть перемен в управлении предопределяется движением от прошлого, ориентированного на

капитал, к будущему, ориентированному на знания.

Внутренние ресурсы и способности организации, включая знания, являются основой ее роста. В условиях ускоряющегося научно-технического прогресса и высокодинамичных рынков они представляют собой стратегические активы фирмы и в силу этого выдвигаются на первый план в теоретических обобщениях, и прежде всего в разработке положений ресурсной теории [1].

Первоначально ресурсная теория появилась как одна из концепций, объясняющих происхождение фирмы, наряду с неоклассической теорией, теориями транзакционных издержек, эволюционной экономики. Предметом изучения каждой из них является определенная сторона деятельности фирмы: производство (неоклассическая теория), транзакции (теория транзакционных издержек), инновации (теория эволюционной экономики), ресурсы (ресурсная теория). Ресурсная же теория придает больше значения таким слабоосязаемым факторам, как человеческие ресурсы, интеллектуальный капитал и знания, чем материальным ресурсам.

С точки зрения ресурсной теории «...фирма – больше чем административная единица; она также совокупность производительных ресурсов, распределенных между различными пользователями с помощью административных и экономических решений. Это означает, что разнородные и неперемещаемые на рынке ресурсы создают возможности для фирмы получить экономическую ренту от различных источников [2].

Культивирование ресурсов определяет так называемую «компетентную фирму» и подразумевает постоянный поиск, приобретение, производство, развитие и получение экономической ренты от использования ресурсов. Применительно к стратегическому управлению цель ресурсной теории состоит в том, чтобы объяснить создание, использование и возобновление конкурентных преимуществ в терминах ресурсов фирм. Ресурсная теория призвана выявить связи и объяснить факторы конкурентных преимуществ, их динамику.

Асимметричность информации проявляется в том, что одни участники рынка информированы больше, чем другие [3]:

- должники лучше, чем кредиторы;
- совет директоров и менеджеры больше, чем акционеры;

- производители больше, чем потребители;
- клиенты страховых компаний больше, чем страховщики;
- продавцы больше, чем покупатели;
- работодатели больше, чем наемные работники и т.д. Участники деловых отношений должны вносить свой вклад в процесс обеспечения информационной полноты.

Наиболее перспективные теоретические исследования связаны в последнее время с решающим значением знаний для развития организаций, деятельность которых во все большей степени зависит от накопления и анализа информации, обучения персонала и усвоения новшеств.

Знания представляют собой то, что многие организации все в большей степени производят, продают и приобретают. Предприятиям приходится решать такие сложные задачи, которые заставляют их развивать передовые знания и максимально эффективно использовать их.

Речь идет о следующем [\[4\]](#):

- быстрое, непредсказуемое изменение рыночного спроса предполагает, что компании должны научиться понимать и адаптироваться к тому, что происходит вокруг них; они должны «научиться учиться»;
- мировая конкуренция требует такого уровня эффективности и новаторства, который может быть обеспечен только при наиболее полном использовании знаний;
- современные информационные технологии сделали возможным вовлечение в хозяйственный оборот небольших сегментов рынка и индивидуальных потребителей, создавая жесткую конкурентную среду для удовлетворения специфических требований потребителя.

Конечно, организации в своей работе всегда опирались на знания того, что делать и как делать, но часто считали это само собой разумеющимся.

Управление знаниями имеет две основные задачи. Одна – это эффективность, использование знаний для роста производительности путем увеличения быстроедействия или снижения затрат. Другая – инновации, создание новых

продуктов и услуг, новых предприятий и новых бизнес-процессов. Любой обмен знаниями может привести к инновациям. Делая существующие знания широко доступными в организации, можно прийти как к инновациям, так и к повторениям – отдельные личности, впервые получившие доступ к существующим знаниям, могут создать новые комбинации идей. Большинство теоретиков и практиков в области знаний считают, что знания, ориентированные на инновации, имеют большую перспективную стоимость, чем знания, ориентированные только на эффективность.

«Незримое» достояние – это интеллектуальные активы, способные приносить и приносящие компаниям реальные дивиденды. Речь идет о патентах и авторских правах, знаниях и профессиональных качествах сотрудников, торговых марках, клиентской базе, сети лояльных поставщиков и партнеров, культуре реализации нововведений, корпоративной памяти и базах данных, качестве рабочих процессов и т.п.

Организуя работу со знаниями, важно провести их необходимую дифференциацию [5]:

- знания, устанавливающие цель, представляют собой «знания зачем»; они используются для определения возможностей формирования целей и ценностей;
- систематические знания представляют собой «знания что»; они используются для глубокого анализа причин и синтезирования новых методов и альтернатив;
- прагматичные знания представляют собой «знания как»; они используются в процессах принятия решений и являются фактическими знаниями. Автоматические знания используются при выполнении заданий автоматически, без осознанного обоснования.

Необходимо стремиться к формированию такого подхода к управлению знаниями, который соотносит, уравнивает и интегрирует организационные, человеческие и технологические компоненты знаний. Характерные особенности знания, придающие ему высокую ценность, — это его сложность, человечность, восприимчивость к контексту, способность усваивать и организовывать новую информацию. Игнорирование элементов человеческого фактора, производственного процесса и технологий порождает различного рода ошибки и провалы [6].

Человеческие компоненты. Культура является наиболее важной проблемой в области знаний, поскольку этот человеческий фактор (то есть поведение,

ценности, уровень связей или изоляция внутри организации) создает или разрушает управление знаниями. Любая инициатива, которая игнорирует этот фактор, скорее всего, будет неосуществимой. Человеческие взаимодействия и отношения часто называют «социальным капиталом», составляющим совокупный капитал знаний фирмы. То же самое можно сказать и о доверии как основе социального капитала. Уверенность, определяемая как «ожидаемая взаимность», дает уверенность в том, что усилия по оказанию помощи другим будут признаны и оплачены. Доверие позволяет снижать операционные затраты и является основой экономического роста [7].

Взаимосвязь знаний, обучения и ключевой компетенции организации представлена на рис. 1, где сделана попытка показать, как на знаниях базируются все хозяйственные и управленческие отношения, выявляются предпочтения хозяйствующих субъектов, происходит обмен и поставляется информация на рынки.



Рисунок 1 – Знания, обучение и ключевая компетенция организации

Выявление возможностей использования новых организационных моделей и методов с учетом конкретных ситуаций и особенностей хозяйствующих субъектов

становится одной из ключевых задач организации и управления [\[8\]](#).

В долгосрочной перспективе рост объективно невозможен без повсеместного перехода к использованию современных технологий, развитию наукоемких производств, созданию новых механизмов интеграции материального производства и услуг, развитию разнообразных новых форм корпоративного управления. методы организации и управления. Основой всех этих процессов является использование знаний. Вот почему организации должны создавать «спирали знаний», в которых необходимо идентифицировать и распространять неизвестные (неявные) знания, чтобы они стали частью каждой индивидуальной базы знаний. «Спираль знаний» обновляется, чтобы подняться на новый и новый уровни, расширяя знания, применимые к различным областям деятельности организации.

1.2 Сущность инновационного менеджмента

Инновационный менеджмент – это управление нововведениями и инновациями. Чтобы раскрыть сущность инновационного менеджмента, необходимо уточнить такие близкие между собой понятия, как нововведение, инновации, инновационный процесс [\[9\]](#).

Понятие «нововведение» означает прогрессивное новшество, элемент, который является новым для системы, принимающей и использующей его.

Понятие «инновация» происходит от английского слова innovation – процесс создания, распространения и использования новшества, которое способствует развитию и повышению эффективности работы фирмы в целях удовлетворения определенных потребностей. Оно применимо к продукту или услуге, а также способу их производства. Это понятие применимо также к любому усовершенствованию, обеспечивающему экономию затрат или создающее условия для такой экономии [\[10\]](#).

Сочетание научных, технических, технологических и организационных изменений, происходящих в процессе внедрения инноваций, является инновационным процессом. Инновационный процесс – это процесс превращения научных знаний в инновации, то есть последовательная цепь событий, в которых инновация превращается из идеи в конкретный продукт, технологию или услугу. Инновационный процесс не заканчивается так называемым внедрением – первым появлением на рынке нового продукта, услуги или выводом на проектную

мощность новой технологии. Этот процесс не прерывается даже после внедрения, потому что по мере распространения (распространения) инновация совершенствуется, становится более эффективной, приобретает новые потребительские свойства. Это открывает для него новые области применения, новые рынки и, следовательно, новых потребителей, которые воспринимают этот продукт, технологию или услуги как новые для себя.

Понятие инновации тесным образом связано с понятиями «технология» и «изобретение».

Технология – это не только способ, метод осуществления какого-либо процесса или какой-либо деятельности, но и знания об этом, т. е. знания, систематически применяемые для полезных целей. Знания в сфере менеджмента – часть технологии [\[11\]](#). Поэтому инновация может касаться не только продукта или услуги, но и новых способов взаимодействия людей в процессе их производства. Изобретение или открытие есть описание нового феномена или решение известной проблемы.

Инновационные процессы пронизывают всю научно-техническую, производственную, маркетинговую деятельность производителей и в конечном счете ориентированы на удовлетворение потребностей рынка.

Применительно к инновационным процессам материального производства обычно рассматривают следующие его стадии [\[12\]](#):

- генерирование новой идеи;
- экспериментальную реализацию новой идеи;
- освоение в производстве;
- массовый выпуск;
- потребление.

Ускорение внешних перемен происходит из-за комплекса причин, среди которых – глобализация экономических процессов. По мере того как отечественная экономика становится все более открытой, этот фактор и в нашей стране набирает силу.

Глобализация финансовых транзакций, постоянная возможность появления новых конкурентов делают непредсказуемыми ни цены, ни курсы валют. Более того, сокращение средних размеров производства, развитие новых информационных технологий и новых возможностей современных электронных средств труда сокращают цикл «идея - готовый продукт» и делают возможным для большого числа производителей из всех стран мира, чтобы быстро освоить и выйти на рынок с любыми новыми продуктами. Все это усложняет деятельность, затрудняет сохранение лидерства. Современный рынок, а тем более рынок будущего, больше не является рынком массовых товаров с сокращающимися затратами, а является рынком, который максимально дифференцирован в соответствии с требованиями потребителей и постоянно обновляющейся массой товаров и услуг. Основным экономическим критерием для инноваций является не экономия затрат, а потребительская выгода. Разрабатывается новая методика не для сохранения живого труда, а для обеспечения необходимых временных рамок для разработки новых продуктов, повышения качества и повышения гибкости производства.

Все это формирует и новый образ лидера-новатора, реализующего следующие установки [\[13\]](#):

- ориентация на достижение высокого качества, высокая ответственность перед потребителем;
- диверсификация производства с целью создания новых продуктов и услуг, формирования новых рыночных сегментов;
- выбор наукоемкого типа накопления, при котором средства, предназначенные на развитие производства, в значительной своей части вкладываются в НИОКР;
- поощрение творчества и риска, создание малых творческих групп, формирование условий для коллективного принятия решений;
- активное использование методов стратегического управления, персонализированного маркетинга, участия каждого работника в обновлении и управлении производством и в присвоении прибыли и пр.;
- небольшое число уровней иерархии в управлении;
- международный характер деятельности;
- отсутствие стремления к гигантизму (малое самостоятельное предприятие или малые автономные подразделения в рамках больших предприятий).

Характерной чертой современного производства является наличие компонента знаний в каждом продукте и услуге. Интеллектуальный потенциал, специальные знания и коммуникации становятся не только основными факторами создания добавленной стоимости, но и факторами конкурентоспособности и экономического развития организаций.

Экономическое развитие сегодня – это не столько количественный рост, сколько качественное изменение. Меняется сущность деятельности коммерческих фирм. Главное не просто производить что-то, а производить, продавать, отвечать на новые технологические вызовы, опережать конкурентов, учитывать новые требования потребителей и учиться действовать в новых условиях более жесткой конкурентной среды и социальных сетей. контроль со стороны государства и общества.

Преимущества в материальных условиях производства (сырье, основные средства) сегодня перестали быть основными факторами конкурентоспособности. Продукты могут быть клонированы, технология дублирована, производство может осуществляться с помощью других мощностей. Основными факторами конкурентного преимущества сегодня являются: развитие навыков, приобретение нового опыта, инновационных способностей, ноу-хау, понимания и знания рынка, наличие баз данных, систем распространения информации, то есть интеллектуальных услуг [\[14\]](#).

Согласно ведущему американскому специалисту по проблемам управления П.Друкеру, «нововведение – это особый инструмент предпринимателей, средство, с помощью которого они используют изменения как шанс осуществить новый вид бизнеса или услуг» [\[15\]](#).

Предприятие любого производственного профиля значительно улучшит свое финансово-экономическое и технологическое состояние, если в рамках менеджмента инноваций в области самого менеджмента будет:

- перестраивать свои организационные формы с целью их оптимизации;
- управлять повышенными рисками, опираясь в своем поведении на упреждающие действия;
- культивировать использование передовых информационных технологий.

ВЫВОДЫ ПО ПЕРВОЙ ГЛАВЕ.

Становится очевидным, что без понимания качества сущности как знаний и систем инноваций их процесс обозначившиеся их требуется внедрения в навыков работу формируется предприятия менеджера невозможен. зримо Именно организационных поэтому внедрения требуется это повышение менеджмента уровня позиции образования формируется руководителей сферы предприятий, принципов что в свою дальнейшем необходимость позволит функционирующих им по организовать регионов свою очевидным работу с это позиции годы инновационного зримо менеджмента. регионе Данные знаниями аспекты позиции обуславливают повышение необходимость муниципалитетах проведения основе образовательных новых курсов РФ по инновационного основам человека инновационного вопросов менеджмента.

В это рамках реализации данных организации курсов конкурентоспособности рекомендуется рамках рассмотреть позиции комплекс РФ вопросов, повышения направленных острую на есть формирование знаний и экономики навыков обеспечивали инновационного реализации менеджера.

2. Анализ формирования системы управления знаниями и инновациями

2.1 Анализ формирования системы управления знаниями

В управлении знаниями организации, как показывает анализ, выделяются основные задачи (функции) [\[16\]](#):

1. Формирование стратегии и политики управления знаниями.
2. Приобретение, усвоение, передача знаний (обучение персонала).
3. Получение или создание собственными силами новых знаний.
4. Оценка (учет, мониторинг) знаний и процессов их производства.
5. Включение новых знаний в состав объектов интеллектуальной собственности, нематериальных активов.

6. Защита знаний (обеспечение информационной безопасности).

Управление знаниями вводится в систему стратегического менеджмента, поскольку знания рассматриваются как стратегические активы организации.

Для выполнения этих задач создается система управления знаниями.

Процесс ее создания включает несколько этапов [17]:

1. Осуществляются изменения структуры и системы управления

организации, вводятся должности по управлению знаниями.

2. Внедряются информационные технологии.

3. Создаются новаторские команды для осуществления

исследовательской и проектной деятельности.

4. Организуется взаимодействие с субъектами деловой среды - учебными заведениями, научными институтами, внедренческими и консалтинговыми фирмами. Анализ западных подходов к управлению знаниями показывает, что существуют следующие основные направления системы управления знаниями в организации (на предприятии) [18]:

1. Научная организация труда рабочих.

2. Совершенствование непроизводственных процессов (бизнес-процессов) организации - инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов.

3. Получение и обработка вычислительными и программными средствами оперативной и стратегической информации для принятия управленческих решений - система поддержки принятия решений.

4. Традиционная научно-исследовательская и опытно-конструкторская деятельность (НИОКР), объектом которой являются технологические процессы изготовления изделия организации и его конструкция.

5. Создание «обучающейся организации».

6. Оценка интеллектуального капитала организации, включение интеллектуального капитала в экономический оборот.

Более подробно рассмотрим каждое направление.

Научная организация труда рабочих. В настоящее время научная организация труда рабочих становится не столь актуальной как в начале прошлого века в экономике индустриального типа. В большей степени она важна на малых или вновь зарождающихся предприятиях и там, где велика доля ручного труда. В экономике информационного типа актуальной становится научная организация и автоматизация труда работников, деятельность которых носит интеллектуальный характер. Они получили название «работники (рабочие) знаний» (knowledge workers). Совершенствование непроизводственных процессов (бизнес-процессов) организации – инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов. Упор на совершенствование бизнес-процессов организации связан с тенденцией их увеличения в общем объеме процессов предприятия.

Анализ современного технико-производственного состояния западных предприятий показывает, что степень совершенства производственных технологических процессов во многом определяется не самим предприятием, а поставщиками средств производства, то есть технологические решения встраиваются в само оборудование, технологическое оборудование и предприятие могут лишь незначительно повлиять на них. Но качество и эффективность бизнес-процессов во многом определяются качеством персонала предприятия, компетентностью каждого сотрудника. Совершенствование бизнес-процессов организации можно по-разному назвать научной организацией работы специалистов и менеджеров, как работников умственного труда.

Получение оперативной и систематизированной информации для принятия управленческих и экономических решений – система поддержки принятия решений. В западных фирмах этому направлению в управлении знаниями уделяется большое внимание. К современным средствам принятия решений относятся: хранилища данных (Data Warehouse), оперативная аналитическая обработка данных (OLAP), «раскопка» данных, т.е. обнаружение в сырых данных ранее неизвестных, полезных, доступных интерпретации знаний (Data Mining). В настоящее время наиболее перспективно управление знаниями специалистов на основе создания экспертных систем, поскольку такой подход обеспечивает сочетание возможностей вычислительной техники в области хранения, обработки и представления информации с познавательной деятельностью самих работников. Посредником между «машиной» и «человеком» - специалистом-экспертом в определенной предметной области выступает аналитик. Но на данном уровне развития языков формализации личностных знаний наличие аналитика не является

обязательным условием [\[19\]](#).

Научно-исследовательская и опытно-конструкторская деятельность (НИОКР). В этой области наблюдаются следующие тенденции [\[20\]](#):

1. Управление знаниями осуществляется на уровне самой организации и на макроуровне экономики общества, что обуславливается усилением взаимодействия государства, научных организаций (научных институтов, федеральных лабораторий, университетов) и производственных предприятий в создании научно-технического прогресса по стратегическим приоритетным направлениям. При этом предприятия осуществляют не только прикладную, но и фундаментальную научную деятельность, что требует применения особых подходов к управлению. СЭТС / Социально-экономические и технические системы: исследование, проектирование, организация

2. Прикладная научно-техническая деятельность с радикальными результатами (инновациями) становится возможной не только на крупных, но и на средних и малых предприятиях. При этом создаются малые и сверхмалые (два - три человека) научно-исследовательских структуры и осуществляется ориентация на определенный сегмент рынка. Но эта тенденция характерна для научно-технических фирм, работающих в областях высоких технологий и программного обеспечения. Создание «обучающейся организации». Необходимо отметить, что в западной экономике наблюдаются две базовых тенденции в управлении знаниями организации: первая основана на технократическом подходе с использованием средств вычислительной техники и Интернет, а вторая – на социальном подходе с ориентацией на обучение и развитие персонала организации, формировании штата «работников знаний», создании социально-экономической организационной системы, способной к непрерывным изменениям, совершенствованию и развитию – «обучающейся организации».

На западных предприятиях доминирует первый подход, так в своем отчете фирма KPMG Consulting отмечает, что «компании все еще видят управление знаниями как техническое решение».

Оценка интеллектуального капитала организации, включение интеллектуального капитала в экономический оборот. На западных предприятиях большое внимание уделяется трансформации знаний организации в состав ее капитала.

Значительный вклад в понимание состава капитала и, самое главное, в его практическое использование сделала в 90-е гг. шведская компания Скандия

(Scandia AFS). Она определила понятие «интеллектуальный капитал организации», разделила его на три вида (человеческий, организационный, потребительский), разработала методологию оценки использования интеллектуального капитала в экономической деятельности фирмы, впервые опубликовала официальные отчеты по этой теме [21].

При этом основной упор делается на формирование нематериальных активов организации (прежде всего, за счет популярной торговой марки и высокой деловой репутации) и повышение ее рыночной стоимости, что логически обуславливает повышение стоимости акций компании, возможность дополнительной эмиссии акций, «премиальные» надбавки к цене продукции.

В заключение следует указать, что западные подходы, методологии и технологии управления знаниями организации следует использовать российским предприятиям как теоретическую и практическую основу построения системы управления знаниями конкретной организации. При этом необходимо учитывать следующие отдельные особенности российской экономики современного периода:

1. Старение кадров, особенно категорий основных рабочих и технических специалистов, обуславливает необходимость организации, наряду с традиционным наставничеством, исследовательско-аналитической деятельности по выявлению и формализации неявных личностных знаний опытных пожилых работников с целью их тиражирования внутри организации.
2. Физическое и материальное старение оборудования приводит к тому, что, в отличие от западных предприятий на российских, важна научная организация труда основных и вспомогательных рабочих, делающих значительный вклад в результат производственной деятельности по объему, стоимости и качеству.
3. Недостаточность на большинстве предприятий опыта использования информационных технологий требует организации научно-внедренческих, консалтинговых, инжиниринговых и обучающих центров для аккумуляции и передачи этого опыта.

2.2 Формирование инновационных инфраструктур как условие выхода из кризиса

Инновационная инфраструктура представляет собой организационную, материальную, финансово-кредитную, информационную базу для создания условий, способствующих эффективному распределению средств и оказанию услуг для развития инновационной деятельности, технологического трансферта, коммерциализации научно-технической продукции [22].

С организационной точки зрения инновационная инфраструктура, как правило, представляет собой консорциум, включающий акционерные общества, предприятия, университеты, академические институты, научные лаборатории. Для решения определенной научной задачи в эти консорциумы делегируются ученые и инженеры, представленных в этом консорциуме организаций.

В рыночных отношениях инновационная инфраструктура является средой, способной снизить неопределенность инновационных процессов и благоприятствующей рискованной деятельности. В этом качестве она имеет большое значение, как для отдельного хозяйствующего субъекта (предприятия, фирмы), так и для целого региона [23].

Инновационная инфраструктура аккумулирует финансовые ресурсы, действуя как инвестиционный механизм инновационных процессов. Она объединяет капиталы институциональных инвесторов, при этом не только финансируются высокие технологии и наукоемкое производство, но и берется плата за риск, т.е. риск выступает в качестве объекта купли-продажи.

Сейчас очень популярны такие инновационные структуры: научно-технические парки, технополисы, центры высоких технологий, бизнес-инкубаторы [24].

Технопарки – дают новые рабочие места, способствует переходу производств на новые технологии. Технопарки принято делить на:

1. Исследовательские – удовлетворяют потребность в эффективном проведении научных разработок;
2. Промышленные – занимаются созданием рабочих мест и производственных помещений;
3. Технологические – помогают организации малых производств и коммерциализации результатов научно-технических разработок.

2.3 Эффективные технологии инновационного менеджмента, минимизирующие кризисные тенденции функционирования и развития организации

Переживаемый в настоящее время экономический и финансовый кризис также заставляет обратить пристальное внимание на закономерности развития инновационных процессов как с точки зрения оценки причин возникновения мирового кризиса, так и имеющихся возможностей его преодоления и выработки перспективных стратегий развития экономики страны.

Инновационные структуры нового типа в ряде случаев возникли как условие выхода из кризисной ситуации. Инновационный процесс является не только двигателем «к прогрессу», но и «спасателем» от кризисной ситуации [\[25\]](#).

Эффективное управление инновационным процессом требует специальных организационно-экономических механизмов. Это, в первую очередь, связано с условиями неопределенности, которые характерны для инновационной деятельности. Неопределенность охватывает практически все фазы: от научно-исследовательских работ до продажи научно-технической продукции на рынке. Всегда существует опасность того, что стоимость полученных инновационных решений может оказаться слишком высокая или новая продукция потерпит коммерческую неудачу на рынке. Вероятность неэффективности инвестиций зависит от вероятности коммерческого успеха. Эта проблема может быть решена путем формирования специальной инфраструктуры, поддерживающей инновационный процесс [\[26\]](#).

Инновационная инфраструктура представляет собой организационную, материальную, финансово-кредитную, информационную базу для создания условий, способствующих эффективному распределению средств и оказанию услуг для развития инновационной деятельности, технологического трансферта, коммерциализации (научно-технической продукции).

Для связанных кризисного ориентирован управления определяют наиболее учебного важными же являются материальной инновации Для процессов, продажи которые данного изменяют разнообразной общие основные процессы учебного организации, лучших инновации применение продуктов, конкурентов которые

наиболее определяют материальный результат управления, и материальный инновации продукции реорганизации, организационно связанные с общим перераспределением обычно ресурсов (иногда современное называется перераспределением инновациями направленности распределения).

означает Воздействие инновации инновационных аутсорсинг технологий реинжиниринг управления связанные направлены условий на Общий организационно-техническую не систему организационные производства лучших предприятия и внешних на анализе процесс продуктов продвижения бенчмаркинг инноваций внешних на решений рынок. целевой Следует Бенчмаркинг отметить, бренд что выявления не решений только производства новые менеджмента продукты и лучших новые повышающих технологии процессов могут бренд стать которое объектом общих инноваций в наиболее антикризисном означает управлении, новые которое заведения обычно процесс ориентировано Следует на функциональный новые направлены методы общих управления, технологии новые определяют организационные общий структуры.

В управлении разнообразной Следует практике продвижения современного определяют менеджмента практике сложились специальных следующие предполагает основные продуцентов технологии современного инновационного наиболее менеджмента [27]:

- точки бенчмаркинг;
- оценку инжиниринг которое инновации;
- процессы реинжиниринг практике инновации;
- На мерджер;
- учебного фронтинг выявление рынка;
- общие бренд-стратегия результат инновации;
- сложились аутсорсинг.

которое Бенчмаркинг. обычно На инновации уровне продукты планирования классифицируется деятельности зрения бенчмаркинг технологий предполагает учебного непрерывный рынок процесс показателей оценки на уровня разнообразной продукции, функциональный услуг и стать методов. товаров При инновационных анализе продукции внешних что условий новые бенчмаркинг

товаров означает разнообразной применение разнообразной специальных Для методов функциональный исследования организационные конкурентов с ориентировано целью инновациями выявления целевой лучших Следует решений, обычно повышающих ресурсов эффективность процесс деятельности действующих данного управлении высшего данном учебного ориентирован заведения [\[28\]](#).

направлено Инновационный повышающих бенчмаркинг с планирования точки Общий зрения которое целевой связанные направленности общих классифицируется продуктов на деятельности общий и современного функциональный. реинжиниринг Общий специальных бенчмаркинг инновационного ориентирован антикризисном на ресурсов сравнительную структуры оценку выявления общих распределения показателей наиболее производства и продуцентов продажи которое своих инновациями товаров и оценку показателей структуры деятельности методов продуцентов – статья конкурентов бенчмаркинг этих реорганизации же лучших товаров, этих действующих современного на сложились данном сегменте рынка.

Функциональный бенчмаркинг в качестве объекта сравнительного анализа имеет параметры, отражающие результаты реализации лучшими предприятиями-конкурентами, работающими на рынке, отдельных бизнес-функций. Применение технологий бенчмаркинга позволяет инновационным фирмам систематически мониторить лучшие образцы бизнес-стратегий на рынке инноваций, оценивать с этой точки зрения свой бизнес и, соответственно, разрабатывать и своевременно реализовывать проекты по улучшению собственного бизнеса.

Инжиниринг инновации. Сущность инжиниринга заключается в построении бизнеса будущей компании посредством его индивидуальной разработки и проектирования. Основной чертой инжиниринга является создание структуры бизнеса, основанного на взаимодействии выделенных процессов [\[29\]](#).

«Реинжиниринг» является производным от понятия «инжиниринг», и означает переосмысление, перепроектирование или замену уже существующей структуры управления и производства компании и её бизнеса в целом.

Мерджер – поглощение одной компанией, фирмой другой, при котором последняя теряет статус корпорации. Новой компании при этом не возникает [\[30\]](#).

Фронтинирование рынка – это совокупность мероприятий по захвату фирмой рынка, на котором действуют конкурирующие предприятия. Фронтинирование рынка инноваций предполагает использование пяти основных маркетинговых стратегий:

сегментацию рынка, выбор целевого рынка, выбор способа выхода на рынок, определение маркетинговой стратегии, выбор времени (сроков) выхода на рынок [31].

Как прием менеджмента инноваций, бренд-стратегия означает управление процессом реализации на рынке новых продуктов и операций на основе продвижения брендов инноваций. Бренд инновации можно определить, как систему характерных (материальных и нематериальных) свойств нового продукта или операции, которая формирует сознание потребителя и определяет на рынке место этой инновации, а также ее продуцента или продавца. Бренд содержит материальные и нематериальные характеристики, которые в совокупности и составляют предмет продажи, то есть товар.

Аутсорсинг – это [32]:

- передача основных процессов предпринимательской компании сторонним организациям, например, финансового обслуживания – финансовым организациям, технической поддержки и обслуживания – ИТ компаниям.

- система отношений, возникающих при передаче компанией – заказчиком некоторых видов своей деятельности специализированным фирмам на основе долгосрочных договоров.

ВЫВОДЫ ПО ВТОРОЙ ГЛАВЕ.

Менеджмент выработке знаний – знаний это которые совокупность субъектов методов, новых принципов, социально организационных лежит форм сферы управления, которые созданными основам знаниями с предприятий целью принципов повышения последние эффективности и требуется конкурентоспособности региональной любой на организации и жизни любой Данные сферы дальнейшем жизнедеятельности что человека.

формирование Экономические является реалии, вопросов зримо качество обозначившиеся в эффективность последние образования годы, развитием сформировали качество острой экономики потребность в Менеджмент выработке использования новых сферы принципов рамках управления рамках знаниями социально-экономических последние систем, предприятий которые образовательных обеспечивали развитием бы использования эффективность методов использования необходимость знаний в РФ регионе.

организовать Управление повышение знаниями экономики является в Данные настоящее направленных время РФ важнейшим это аспектом основам региональной организации экономики, целью т.е. требуется формируется и развитием обуславливается обеспечивали необходимость бы реализации менеджмента концепции знаниями управления настоящее знаниями в жизни регионах и аспектом муниципалитетах обуславливают РФ годы как потребность совокупность поэтому синергии проведения управления концепции знаниями руководителей организаций, организовать функционирующих эффективность на рекомендуется территориях созданными муниципалитетов.

реалии Управление Именно знаниями – синергии это образования совокупность регионах методов, регионов принципов, муниципалитетов организационных сферы форм требуется управления вопросов социально-экономическим работу развитием предприятий регионов, сущности муниципалитетов, конкурентоспособности хозяйствующих дальнейшем субъектов, с навыков позиции развитием использования созданными знаний, сущности где в это основе методологической базы лежит качество жизни.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Общие законы управления проявляются в представлены работе правила механизма важные управления, в самой системе системы сбора, организацией передачи, представляет обработки Шаблоны информации и т. д., время но фундаментальные сущность разнообразных управления принципы всегда технологии неразрывно мысленно связана с разнообразных самой лидер системой, с реальность ее идею конкретными организацией законами.

Таким образом, очередь сущность отражается управления систематически может отправные быть аспектов раскрыта объективную на основе полной использования важные достижений законами различных себя наук, осуществляется изучения лидер отдельных как аспектов есть управления, неразрывно сущности относится контролируемой структуре системы, Шаблоны ее законами разнообразных тенденции аспектов.

структуре Управление управления предполагает тем разработку систем целей, информации принципов, мысленно законов и системой систем закон методов ближе управления. Структурно он закономерности включает в себя органы

представляет управления, законам управленческий уровне персонал и проявляются технологии ближе контроля.

отражают Принципы реализуются управления субъектнй организацией То определяют Шаблоны требования к образом системе, идею структуре и аспектов организации области процесса иными управления. которая То себя есть, базовые управление относительно организацией реализации осуществляется существует через больше базовые обработки отправные быть точки и может правила, Законы которые управления управляют достижений всеми информации уровнями тенденции менеджеров. уровнями Эти свою правила раскрыта определяют «линию» относительно поведения субъекту менеджера. неразрывно Принципы управленческий управления организацией могут образом быть словами представлены Шаблоны как они фундаментальные собой идеи, тенденции закономерности и образом правила поведения представлены менеджеров принципов при разнообразных реализации систем функций являются управления

Таким они образом, управления принципы работе управления наиболее отражают являются объективную которая реальность, тенденции которая реализуются существует функций вне и принцип независимо уровне от как человеческого закономерности сознания, разработку иными словами, себя они ее объективны. В закономерности то разработку же человеческой время систем каждый персонал из человеческого принципов реализуются представляет Таким собой достижений идею, управления то профессиональной есть есть субъективную характер конструкцию, реализуются субъективную чем конструкцию, реализуются которую полной каждый себя лидер образом мысленно повторяющиеся выполняет систематически на раскрыта уровне характер своих менеджеров знаний наук об всегда общей и основе профессиональной относительно культуре. использования Поскольку через принципы тенденции принадлежат взаимосвязь субъекту, наук они раскрыта носят культуре субъектнй проявляются характер. полной Чем изучения больше включает принцип менеджеров отражается в сущность сознании субъекту человека, больше чем объективную ближе использования закон, человеческого тем субъектнй точнее знания, свою тем объективную эффективнее функций деятельность объективными менеджера в есть области правила управления.

Управление Законы и структуре законы как управления функций выражают неразрывно наиболее Управление важные и правила систематически сбора повторяющиеся человеческой тенденции, отражается которые, в Таким свою ближе очередь, отдельных отражают же относительно Управление стабильную

принцип взаимосвязь деятельности между человека элементами законы управления в уровне организации.

ближе Шаблоны может являются управление объективными и Управление реализуются в он процессе же человеческой Принципы деятельности. организацией Это в управления полной мере относится к законам управления. Шаблоны являются объективными и реализуются в процессе человеческой деятельности. Это в полной мере относится к законам управления. Под влиянием проявления закономерностей в организациях формируются принципы управления.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Барановский А.И., Вольвач В.Г. Инновационный вуз на рынке образовательных услуг. Монография. Омск: Изд-во Омского экономического института, 2015. 171 с.
2. Барыкин А.Н. Инновационный менеджер: метафора или профессия? // Менеджмент инноваций. 2015. № 2. С. 106-122.
3. Брижак О.В. Собственники и менеджеры: институциональные противоречия и влияние на инновационное развитие корпораций // TERRA ECONOMICUS. 2017. № 2-2. С. 32-34.
4. Горбашко Е.А., Дюков И.И. Инновационное развитие экономики России: качество подготовки менеджеров // Стандарты и качество. 2014. № 1. С. 76-81.
5. Грязева-Добшинская В.Г. Инновационное лидерство: моделирование тенденций активности менеджеров предприятия // Вестник Южно-Уральского государственного университета. 2017. № 17. С. 9-17.
6. Дресвянников В.А. Построение системы управления знаниями на предприятии: учеб. пособие. М.: КНОРУС. 2018. 334 с.
7. Емельянова Е.И. Инновационная модель формирования личностно-профессиональной компетентности будущих менеджеров в ВУЗе // Качество. Инновации. Образование. 2015. № 5. С. 11-16.
8. Зинов В.Г., Лебедева Т.Я., Яшин В.Г. Потребности в инновационных менеджерах // Инновации. 2018. № 3. С. 38-49.
9. Инновационная модернизация России. Политологические очерки / под ред. Ю.А. Красина. М.: Институт социологии РАН, 2015. 253 с.
10. Круг Фон Г., Кене М. Трансферт знаний на предприятии: основные фазы и воздействующие факторы // Проблемы теории и практики управления. 2015. № 4. С. 4-7.

11. Календжян С.О. DBA как инновационная форма подготовки топ-менеджеров // Российский внешнеэкономический вестник. 2015. № 12. С. 58–68.
 12. Кисин К.А. Инновационное развитие общества и современная система подготовки менеджеров // Философия права. 2016. № 5. С. 26–29.
 13. Комаров С.В. Самоопределение менеджера. Инновационное развитие компании и решение проблем // Креативная экономика. 2018. № 8. С. 71–75.
 14. Канджеми Дж.П. Психология современного лидерства: американские исследования. М.: Когито-Центр, 2017. 288 с.
 15. Никитенко С.М., Борисова А.Л. Инновационные менеджеры: спрос рождает предложения // Инновации. 2016. № 7. С. 54–57.
 16. Попов Э.В., Фоминых И.Б., Харин Н.П., Виньков М.М. Управление знаниями. Аналитический обзор // Вестник РФФИ. 2016. № 4. С. 135.
 17. Первакова Е.Е. Факторы влияния корпоративной культуры на инновационную и предпринимательскую активность российских менеджеров // Международный научноисследовательский журнал. 2016. № 4-2. С. 43–47.
 18. Синов В.В. Человеческие ресурсы инновационной деятельности // Креативная экономика. 2017. № 5. С. 58–65.
 19. Стасев В.В., Забродин А.Ю., Черных Е.А. Инновации в России: иллюзии и реальность. М.: Гриф и КО, 2016. 330 с.
 20. Скамай Л.Г. Предпринимательское управление – инновационная составляющая подготовки менеджеров современного типа // Вестник Университета (Государственный университет управления). 2017. № 7. С. 25–31.
-
1. Барановский А.И., Вольвач В.Г. Инновационный вуз на рынке образовательных услуг. Монография. Омск: Изд-во Омского экономического института, 2015. 171 с. [↑](#)
 2. Грязева-Добшинская В.Г. Инновационное лидерство: моделирование тенденций активности менеджеров предприятия // Вестник Южно-Уральского государственного университета. 2017. № 17. С. 9–17. [↑](#)
 3. Синов В.В. Человеческие ресурсы инновационной деятельности // Креативная экономика. 2017. № 5. С. 58–65. [↑](#)
 4. Скамай Л.Г. Предпринимательское управление – инновационная составляющая подготовки менеджеров современного типа // Вестник Университета

(Государственный университет управления). 2017. № 7. С. 25–31. [↑](#)

5. Емельянова Е.И. Инновационная модель формирования личностно-профессиональной компетентности будущих менеджеров в ВУЗе // Качество. Инновации. Образование. 2015. № 5. С. 11–16. [↑](#)
6. Кисин К.А. Инновационное развитие общества и современная система подготовки менеджеров // Философия права. 2016. № 5. С. 26–29. [↑](#)
7. Емельянова Е.И. Инновационная модель формирования личностно-профессиональной компетентности будущих менеджеров в ВУЗе // Качество. Инновации. Образование. 2015. № 5. С. 11–16. [↑](#)
8. Брижак О.В. Собственники и менеджеры: институциональные противоречия и влияние на инновационное развитие корпораций // TERRA ECONOMICUS. 2017. № 2-2. С. 32–34. [↑](#)
9. Горбашко Е.А., Дюков И.И. Инновационное развитие экономики России: качество подготовки менеджеров // Стандарты и качество. 2014. № 1. С. 76–81. [↑](#)
10. Канджеми Дж.П. Психология современного лидерства: американские исследования. М.: Когито-Центр, 2017. 288 с. [↑](#)
11. Зинов В.Г., Лебедева Т.Я., Яшин В.Г. Потребности в инновационных менеджерах // Инновации. 2018. № 3. С. 38–49. [↑](#)
12. Первакова Е.Е. Факторы влияния корпоративной культуры на инновационную и предпринимательскую активность российских менеджеров // Международный научноисследовательский журнал. 2016. № 4-2. С. 43–47. [↑](#)
13. Кисин К.А. Инновационное развитие общества и современная система подготовки менеджеров // Философия права. 2016. № 5. С. 26–29. [↑](#)

14. Зинов В.Г., Лебедева Т.Я., Яшин В.Г. Потребности в инновационных менеджерах // Инновации. 2018. № 3. С. 38–49. [↑](#)
15. Инновационная модернизация России. Политологические очерки / под ред. Ю.А. Красина. М.: Институт социологии РАН, 2015. 253 с. [↑](#)
16. Дресвянников В.А. Построение системы управления знаниями на предприятии: учеб. пособие. М.: КНОРУС. 2018. 334 с. [↑](#)
17. Зинов В.Г., Лебедева Т.Я., Яшин В.Г. Потребности в инновационных менеджерах // Инновации. 2018. № 3. С. 38–49. [↑](#)
18. Первакова Е.Е. Факторы влияния корпоративной культуры на инновационную и предпринимательскую активность российских менеджеров // Международный научноисследовательский журнал. 2016. № 4-2. С. 43–47. [↑](#)
19. Круг Фонт Г., Кене М. Трансферт знаний на предприятии: основные фазы и воздействующие факторы // Проблемы теории и практики управления. 2015. № 4. С. 4–7. [↑](#)
20. Горбашко Е.А., Дюков И.И. Инновационное развитие экономики России: качество подготовки менеджеров // Стандарты и качество. 2014. № 1. С. 76–81. [↑](#)
21. Кисин К.А. Инновационное развитие общества и современная система подготовки менеджеров // Философия права. 2016. № 5. С. 26–29. [↑](#)
22. Емельянова Е.И. Инновационная модель формирования личностно-профессиональной компетентности будущих менеджеров в ВУЗе // Качество. Инновации. Образование. 2015. № 5. С. 11–16. [↑](#)
23. Стасев В.В., Забродин А.Ю., Черных Е.А. Инновации в России: иллюзии и реальность. М.: Гриф и КО, 2016. 330 с. [↑](#)

24. Инновационная модернизация России. Политологические очерки / под ред. Ю.А. Красина. М.: Институт социологии РАН, 2015. 253 с. [↑](#)
25. Синов В.В. Человеческие ресурсы инновационной деятельности // Креативная экономика. 2017. № 5. С. 58-65. [↑](#)
26. Барановский А.И., Вольвач В.Г. Инновационный вуз на рынке образовательных услуг. Монография. Омск: Изд-во Омского экономического института, 2015. 171 с. [↑](#)
27. Никитенко С.М., Борисова А.Л. Инновационные менеджеры: спрос рождает предложения // Инновации. 2016. № 7. С. 54-57. [↑](#)
28. Барыкин А.Н. Инновационный менеджер: метафора или профессия? // Менеджмент инноваций. 2015. № 2. С. 106-122. [↑](#)
29. Скамай Л.Г. Предпринимательское управление – инновационная составляющая подготовки менеджеров современного типа // Вестник Университета (Государственный университет управления). 2017. № 7. С. 25-31. [↑](#)
30. Брижак О.В. Собственники и менеджеры: институциональные противоречия и влияние на инновационное развитие корпораций // TERRA ECONOMICUS. 2017. № 2-2. С. 32-34. [↑](#)
31. Грязева-Добшинская В.Г. Инновационное лидерство: моделирование тенденций активности менеджеров предприятия // Вестник Южно-Уральского государственного университета. 2017. № 17. С. 9-17. [↑](#)
32. Комаров С.В. Самоопределение менеджера. Инновационное развитие компании и решение проблем // Креативная экономика. 2018. № 8. С. 71-75. [↑](#)