

image not found or type unknown



Инновации, или нововведения - это создаваемые (осваиваемые) новые или усовершенствованные технологии, виды товарной продукции или услуг, а также организационно-технические решения производственного, административного, коммерческого или иного характера, способствующие продвижению технологий, товарной продукции и услуг на рынок.

Цель управления инновациями состоит в том, чтобы инициировать, генерировать, контролировать новые идеи и управлять ими в масштабах всей организации и выводить полученные результаты на рынок. В основе управления инновациями лежит сбалансированное сотрудничество новаторов и тех, кто отвечает за направление деятельности организации и ее стабильность. Для надлежащего управления творческими процессами менеджеры должны найти и устранить помехи на пути инноваций, обеспечить мотивацию и создать такие отношения в организации, которые будут поддерживать личную и групповую инновационную инициативу.

В отношении инноваций нет какого-либо объективного критерия, равно как нет точных признаков, по которым можно было бы определить новатора, будь то человек, организация, идеи или продукты. Не существует также ни сколько-нибудь единой теории творчества или инноваций, ни универсальных определений связанных с ними концепций.

Идею можно назвать изобретением, если она функционирует в лабораторных условиях. Та же идея становится инновацией, когда она может иметь широкое применение при разумных затратах. Изобретение -- это неизвестная доселе идея, воплотившаяся в реальность. Это первая стадия процесса технологической инновации. Изобретение обычно относят к подмножеству патентуемых технологических инноваций.

Понятия «творчество» и «инновация» синонимами не являются. Под творчеством подразумевается генерация новых идей, инновация же есть их успешное воплощение. Творчество - это открытие принципа, инновация -- перевод этого принципа в полезные товары и услуги. В процессе инновации идеи материализуются в реальные товары и услуги, способные принести организации дополнительный доход. Инновация - это следствие осознанного,

целенаправленного поиска возможностей для создания чего-то нового (Drucker, 1985), что может быть результатом существующих несоответствий, потребностей в процессах, изменений в отдельной отрасли и на рынке в целом, демографических перемен и новых знаний.

Изобретатель - это мыслитель, человек, рождающий идеи. Изобретатель придумывает новые вещи. Это «создатель», способный представить себе скрытые в идее возможности и имеющий большое желание видеть ее реализованной.

Типичные изменения для бизнеса в результате инноваций были определены еще в начале прошлого столетия:

- использование новой техники и новых технологических процессов;
- новое рыночное обеспечение производства (купля-продажа);
- внедрение продукции с новыми свойствами;
- использование нового сырья;
- изменения в организации производства и его материально-технического обеспечения;
- появление новых рынков сбыта.[3]

В различных сферах деятельности инновации отличаются в своей реализации. Различают инновации технологические, производственные, экономические, торговые, социальные, в области управления.

По степени охвата бизнес-процессов инновационные проекты разделяют на локальные, системные и стратегические; по инновационному потенциалу и степени новизны - на радикальные, комбинаторные и совершенствующие.[5]

Для сферы ИС и ИТ инновационные проекты реализуются компаниями, специализирующимися в секторе информационных продуктов и информационных услуг. Для ИС специалисты выделяют следующие этапы инновационных проектов:

- прикладные исследования,
- разработка,
- проектирование,

- создание,

- освоение.

Не трудно заметить, что перечисленные этапы практически совпадают с этапами жизненного цикла (ЖЦ) ИС. Для эффективного использования результатов новейших научных исследований необходимо проведение, как локальных проектов, так и постоянных стратегических исследований. Такая деятельность требует от компаний значительных затрат.

1. Информационные инновации и их разновидности.

Согласно Стюарту, существуют три категории инноваций. Первая - это макроинновации, к которым относятся совершенно новые продукты или технологии, вызывающие радикальные изменения в отраслях, экономике или обществе в целом (например, электричество, синтетические волокна, микроэлектроника). Ко второй категории относятся базовые инновации. Базовыми считаются отдельные инновации, которые вместе дают мощный толчок в технологическом развитии (например, трансформаторы, газотурбинные двигатели, динамо-машины и электрическая лампочка -- все это отдельные базовые инновации, которые вместе произвели макроинновации в прикладной электротехнике). Третья категория -- это инновации-модификации, недостаточно радикальные, чтобы повлиять на технологический прогресс в целом. Это скорее важные составляющие отдельных возможностей для бизнеса (например, надувные колесные шины, лакокрасочные покрытия, зажигание от аккумулятора или движущийся конвейер). В конкретной отрасли можно выделить инновации двух типов: новые продукты и новые процессы. Инновации-продукты представляют собой усовершенствованные варианты существующей товарной линии или совсем новые товары. Инновационные процессы направлены на улучшение технологии производства определенных товаров. Разработка нового продукта может потребовать или не потребовать нового производственного процесса. Однако новые технологии производства всегда становятся основой для выпуска новых продуктов. То, что в одной отрасли может считаться инновационным процессом, в другой отрасли в то же время может рассматриваться как инновационный продукт. Для гибкого автоматизированного производства новый тип промышленного робота является инновационным продуктом. Тот же робот для его покупателя будет считаться новым процессом, если станет составным элементом нового процесса производства.

2. Проблемы управления информационными инновациями.

Инновационная деятельность отличается от всех остальных типов организационных инициатив. Во-первых, менеджеры работают с людьми новаторского склада ума, для которых характерны: 1) оригинальность -- способность видеть вещи по-другому, сомневаться в предположениях и выбиваться из традиционных подходов к работе; 2) приверженность цели, решительность, само-мотивация, энтузиазм и усердие; 3) стремление к совершенству во всем и самокритика; 4) гибкость ума и чувство юмора; 5) независимость от чужого мнения, сопротивление давлению извне и уверенность в своих силах; 6) сомнение, любопытство, терпимость к двусмысленности и сложности в проблемных ситуациях.

В управлении инновационными задачами применяются следующие методы:

- оценка прогресса проекта;
- перераспределение исследователей;
- контроль за расходом ресурсов.

Каждый принимаемый к разработке проект должен иметь четкое описание ожидаемого результата, применяемой методологии и предполагаемых сроков. Текущий контроль над проектом осуществляется с использованием двух концепций: регулярных (периодических) контрольных точек и промежуточных этапов -- конкретных (определенных заранее) точек контроля. Оба подхода дают оценку уже проделанной работе. Для компетентной и объективной оценки используются референты, команды наблюдателей, экспертные группы или презентации текущих итогов проекта.

Менеджеры, управляющие инновационной деятельностью, не должны полагаться на жесткий, детальный контроль. Методы, применимые для повторяющихся, рутинных операций, могут быть совершенно неадекватны при контроле над творческой деятельностью. Суть контроля над инновациями выражена в следующем обращении к руководству: способствуйте творчеству, устраняйте все, что ему мешает.

И последнее: эффективное управление инновационными организациями основано на следующих принципах:

- а) приверженность качеству и высокому уровню в масштабах всей организации;

- b) поиск новых возможностей и более инновационных подходов;
- c) создание и использование инновационных команд;
- d) гибкая организация работы (например, предпринимательский подход, «матричная» организация, разбиение на специальные команды и свободная форма организационной структуры);
- e) организационное обучение, мониторинг различных источников знаний, технологический прогресс и идеи;
- f) видение лидеров и лидерство на примере;
- g) поддерживающая творчество организационная культура, признание и вознаграждение инноваций.

3. Информационные технологии в управлении инновациями организации.

Информационные технологии играют важную роль в успешном управлении инновациями. Их реализация, как правило, осуществляется в виде сетевых многофункциональных информационных систем, состоящих из настраиваемых модулей, в которых используются различные подходы к хранению данных, сетевому общению и методам передачи информационных ресурсов.

При разработке инструментов информационного управления инновациями организации необходимо исходить из возможности использования и трансформирования информационных технологий для управления знаниями и инновациями. При построении корпоративной системы управления инновациями можно выделить две большие группы: информационные технологии, которые относятся ко всей информационной системе в целом (системные), и информационные технологии реализации каждого из модулей.

Участниками процесса передачи информации об инновациях выступают отдельные сотрудники корпорации, внутрикорпоративные сообщества или рабочие группы, профессиональные сообщества, бизнес -партнеры. И, чтобы процесс передачи происходил, необходимо собрать всех этих участников в едином пространстве, а при использовании информационных технологий - в едином виртуальном пространстве, которое бы обеспечивало их возможностями общения, обмена, обсуждения, обучения. Среди современных информационных технологий наиболее развитой и распространенной в современном мире является «социальная сеть».

Задача выявления инноваций или знаний о них, входящая в алгоритмический тип управления инновациями, должна решаться двумя способами: первый - это самостоятельное описание сотрудником собственного опыта применения и внедрения инновации, второй - при активном управлении специальным сотрудником. Поддержка обоих способов должна быть реализована посредством информационных систем выявления знаний, реализация которых, к сожалению, на современном этапе развития достаточно индивидуальна.

Важной задачей менеджеров является разработка стратегии организации по отношению к инновации.

В современных условиях, когда динамика перемен нередко ставит организацию в кризисную ситуацию, могут оказаться полезными технологии выхода из кризиса. Самым главным условием готовности организации к кризису является назначение постоянного лица, ответственного за руководство действиями организации в кризисных ситуациях.

Без сомнения, имеются общие закономерности инновационного процесса. Но в то же время не следует забывать, что каждая организация вследствие организационных, экономических, технико-технологических и соц. культурных особенностей уникальна. Поэтому и внедрение того или иного нововведения должно носить характер уникальности.

4. Барьеры и препятствия в управлении инновациями.

На пути инноваций стоит множество препятствий и барьеров, как внутренних, так и внешних по отношению к организации. Внешние барьеры включают недостаточно развитую инфраструктуру, недостаток знаний в данной области и невозможность им обучиться, устаревшее законодательство, общее пренебрежение или неправильное отношение к талантам в обществе и т. п. к наиболее важным внутренним препятствиям относятся жесткие организационные требования и процедуры, иерархические и формализованные структуры коммуникации, консерватизм, следование догмам и недостаток видения, сопротивление переменам -- заинтересованность в сохранении старого порядка, нежелание принять идеи других людей, отсутствие мотивации и желания идти на риск.

5. Недостатки в управлении информационными инновациями

Многие крупные организации делают все, чтобы не поощрять инновационную деятельность предпринимателей. Наиболее общие недостатки крупных

организаций перечислены ниже:

1. Фанатики против организации

Описанный выше тип предпринимателя нейтрален по отношению к политике и власти. Он противен, нетерпелив, эгоистичен, а возможно даже и иррационален с точки зрения организации. Из-за этого его просто не принимают на работу, а если и принимают, то не продвигают и не поощряют. На него смотрят как на “несерьезного человека”, “раздражителя” или “раскольника”. В организации против него быстро организуется сопротивление. Он редко остается до завершения своей разработки, чаще, разочаровавшись в крупной организации, он покидает ее и действует самостоятельно.

2. Ожидание упорядоченной работы

Многие в крупной организации ожидают, что технологический прогресс будет идти упорядоченно. Они настаивают на составлении сетевых графиков, планировании, разработке методологии или критериев оценки хода разработки. Когда же, что и следует ожидать, новатор не соблюдает план, считается, что его работа неудачна. К работе приступает техническая группа, задачей которой является выполнение плана, а не быстрое и дешевое достижение результата. По определению, неправильно идет то, что не предусмотрено планом. Вот почему работает закон Мерфи. По этой же причине проекты постоянно выбиваются из графика, превышают бюджет и вызывают критику в адрес рабочих групп за их “низкую отдачу”. Одна организация дошла до того, что обвинила технического руководителя в том, что он не сумел получить прибыли от изделий, которые еще не были даже изобретены.

3. Чрезмерные затраты

Во многих организациях, как только новый технический проект утвержден, он тут же обеспечивается полным штатом сотрудников, материалами, средствами на накладные и другие расходы. Новатор не может снизить свои затраты, заменив деньги собственным потом. Никого нельзя подстегивать работать всю ночь, потому что всякая спешка ведет к увеличению расходов на оплату сверхурочных. В результате темпы работы замедляются, а начальный этап стоит слишком дорого. Проект быстро становится экономически невыгодным. По мере роста затрат, он все больше политизируется, а его критика активизируется. В результате, большая часть действительно новаторской технической работы в таких организациях прячется от руководителей и ведется “подпольно”, под страхом сурового

наказания.

4. Слишком рано устанавливается жесткий контроль

Как только проект утвержден, профессиональные менеджеры начинают собирать рыночную информацию в целях выяснения потенциальной отдачи. Они не обращают внимания на тот факт, что проведение должного исследования рынка может обойтись дороже выполнения собственно проекта, а результаты маркетинга могут оказаться полностью неправильными, вводящими в заблуждение. Хаос или параллельный подход к той же самой цели считаются неприемлемыми.

Профессиональными управленцами они расцениваются как “пустое занятие” или “дублирование”. Формализуется конструкторская работа, деятельность по изготовлению модели, приобретению оборудования, подбору специалистов. В результате время между экспериментами удлиняется, стоимость каждого эксперимента возрастает, а инновационная производительность падает.

5. Риск не поощряется

При управлении большинством коммерческих и политических организаций используется подход “никаких сюрпризов”. Но любое развитие по определению связано с неожиданностями. Подчиненных наказывают, если они не достигают результатов в своей работе, но никого не наказывают за полностью утерянную возможность. Люди, вложившие в потерпевший неудачу проект много усилий, не получают вознаграждения. А если проект приносит большой успех, то технические специалисты редко когда становятся миллионерами или получают вознаграждение, сравнимое с тем, которое перепадает на долю посторонних “деятелей”.

6. Временной конфликт

Как уже говорилось, с момента изобретения до получения прибыли проходит от семи до пятнадцати лет. Если инновации анализировать по стандартным финансовым методикам, то из-за таких сроков, неточной рыночной информации и высоких первоначальных затрат они могут показаться нерентабельными.

Многие компании намеренно используют тактику “сильного ведомого”, позволяя другим делать первые шаги в инновационной деятельности. Затем они делают рывок, опираясь на свою систему маркетинга, крупномасштабного производства, финансовые возможности, и захватывают уже доказавший свою жизнеспособность рынок. Однако, если такую политику проводит вся отрасль, то у нее есть все шансы

так и остаться в хвосте в ущерб национальной торговли.

Зная отношение персонала организации к конкретному нововведению можно достаточно точно определить благоприятность ситуации для внедрения. Сопrotивление инновациям можно преодолеть, если предусмотреть соответствующие мероприятия.

В технологии управления инновациями нужно учитывать характер взаимосвязи всех элементов организации, т. к. изменение одних элементов вызывает необходимость изменения других.

6. Способы устранения недостатков.

Как видно из предыдущего подпункта - основными проблемами, недостатками в управлении - является непонимание человеком необходимости изменений, или нежелание понимать их необходимость.

Следовательно, нужно проводить большую работу с персоналом. Выяснить какие типы сотрудников присутствуют на предприятии. Руководителю необходимо мотивировать работу персонала. Возможна частичная замена персонала (без потерь не будет и успеха).

Риск должен поощряться, каждый сотрудник на предприятии имеет право голоса. И, возможно, в голове рядового специалиста появится идея, которая коренным образом изменит ход деятельности предприятия. Руководителю необходимо услышать всех, но сделать свои выводы.

Так же необходимо понимать, что без затрат невозможно внедрять инновационные технологии, нужно понять, что предприятию необходимо в первую очередь, а что может быть не так полезным.

Итак, в литературе насчитываются сотни определений термина «инновация» (в переводе с латинского - «нововведение»). Это термин вошёл в научный оборот в XIX в. как антоним термина «традиция».

В настоящее время жизненный цикл товара или услуги быстро сокращается, повышаются требования потребителя, обостряется конкуренция. Нововведения - главный фактор преуспевания любой организации. Эффективность, а в ряде случаев выживаемость предприятия во многом зависит от того, насколько оно адаптивно к внешней среде, в какой мере гибки, подвижны его структуры, какова его способность к инновациям. Способность проводить нововведения в

организации выступает для руководителей признаком и критерием их профессионализма.

Инновационный процесс связан с созданием, освоением и распространением инноваций.

Сопrotивление - это первая реакция на изменения. Психологической основой сопротивления являются привычки и инерция, страх перед неизвестным. Зная отношение персонала организации к конкретному нововведению можно достаточно точно определить благоприятность ситуации для внедрения. Сопrotивление инновациям можно преодолеть, если предусмотреть соответствующие мероприятия.

В технологии управления инновациями нужно учитывать характер взаимосвязи всех элементов организации, т. к. изменение одних элементов вызывает необходимость изменения других.

Менеджеры должны выбрать путь проведения инновации: революционный или эволюционный; создать «стартовую площадку», при этом важно снизить «плотность» организации, проанализировать реакцию персонала; сформировать систему «двойного управления», где оперативное управление обеспечивает прибыль в текущий момент, а управление инновацией отвечает за экономический потенциал будущего.

Важной задачей менеджеров является разработка стратегии организации по отношению к инновации.

В современных условиях, когда динамика перемен нередко ставит организацию в кризисную ситуацию, могут оказаться полезными технологии выхода из кризиса. Самым главным условием готовности организации к кризису является назначение постоянного лица, ответственного за руководство действиями организации в кризисных ситуациях.

Без сомнения, имеются общие закономерности инновационного процесса. Но в то же время не следует забывать, что каждая организация вследствие организационных, экономических, технико-технологических и соц. культурных особенностей уникальна. Поэтому и внедрение того или иного нововведения должно носить характер уникальности.

Список использованной литературы и источников.

1.Бурганова Л.А. Социология управления: Учебник / Л.А. Бурганова - Казань: Изд-во КГТУ, 2007. - 246 с.

2.Гунин В.Н. Управление инновациями. Входит с состав 17-модульной программы «Управление развитием организации» / В.Н. Гунин - ИНФРА-М, 1999. - 328 с.

.Игнатов В.Г. Теория управления: учеб. пособие. Изд 2-е, перераб. и доп. / В.Г. Игнатов, Л.Н. Албастова - Ростов н/Д: Изд. центр «МарТ»; Феникс, 2010. - 478 с.

4.Ильенкова С.Д. Инновационный менеджмент: Учебник / С.Д. Ильенкова - ЮНИТИ, 2003. - 343 с.

Итак, в литературе насчитываются сотни определений термина «инновация» (в переводе с латинского - «нововведение»). Это термин вошёл в научный оборот в XIX в. как антоним термина «традиция».