

# Сущность инновационного менеджмента

Дисциплина «Инновационный менеджмент»

# Понятие

- ▶ **Инновационный менеджмент** — это система подготовки и принятия решений, направленных на формирование, поддержку и развитие инновационно-технического потенциала России в целом, каждого предприятия, каждой организации в частности.
- ▶ **Инновационный менеджмент** представляет собой систему, совокупность систематизированных знаний по современному менеджменту о методах создания трудоемких инноваций и их эффективности.

# Принципы научного управления по Фредерику Уинслоу Тейлору

- ▶ «Во-первых. Администрация берет на себя выработку научного фундамента, заменяющего собой старые традиционные и грубо практические методы, для каждого отдельного действия во всех различных разновидностях труда, применяемых на предприятии.
- ▶ Во-вторых. Администрация производит на основе научно установленных признаков тщательный отбор рабочих, а затем тренирует, обучает и развивает каждого отдельного рабочего, в то время как в прошедшем рабочий сам выбирал себе специальность и сам на ней тренировался так хорошо, как умел.
- ▶ В-третьих. Администрация осуществляет сердечное сотрудничество с рабочими в направлении достижения соответствия всех отдельных отраслей производства научным принципам, которые были ею ранее выработаны.
- ▶ В-четвертых. Устанавливается почти равномерное распределение труда и ответственности между администрацией предприятия и рабочими...

...Эта комбинация инициативы рабочих в соединении с новыми типами функций, осуществляемых администрацией предприятия, и делает научную организацию в столь значительной мере превосходящей по производительности все старые системы».

# Две основные задачи менеджмента по Фредерику Уинслоу Тейлору

- ▶ Обеспечение наибольшего процветания предпринимателя
- ▶ Повышение благосостояния каждого работника

# Принципы управления по Анри Файолю

- ▶ **разделение труда**
- ▶ **власть**
- ▶ **дисциплина**
- ▶ **единство распорядительства (командования)**
- ▶ **единство руководства**
- ▶ **подчинение частных интересов общим**
- ▶ **вознаграждение**
  
- ▶ **централизация**
- ▶ **иерархия**
- ▶ **порядок**
- ▶ **справедливость**

# Элементы управления по Анри Файолю

1. Предвидение. «Управлять — это предвидеть».
2. Организация, как материальная, так и социальная.
3. Распорядительство.
4. Координирование — согласование всех операций на предприятии таким образом, чтобы облегчить его функционирование и успех.
5. Контроль, который применим по отношению ко всему — к материальным ценностям, отдельным лицам, действиям.

# Функции инновационного менеджмента

- ▶ прогнозирование
- ▶ планирование
- ▶ организация
- ▶ мотивация
- ▶ учет и контроль
- ▶ анализ и оценка

# Прогнозирование

- ▶ **Цель прогнозирования** — получение научно обоснованных вариантов тенденций развития показателей качества, элементов затрат и других показателей, используемых при разработке стратегических планов и проведении научно-исследовательских (НИР) и опытно-конструкторских работ (ОКР), а также развитию всей системы менеджмента.



# Основные задачи прогнозирования

- ▶ выбор метода прогнозирования и периода упреждения прогноза;
- ▶ разработка прогноза рыночной потребности в каждом конкретном виде потребительской стоимости в соответствии с результатом маркетинговых исследований;
- ▶ выявление основных экономических, социальных и научно-технических тенденций, влияющих на потребность в тех или иных видах полезного эффекта;
- ▶ выбор показателей, существенно влияющих на величину полезного эффекта прогнозируемой продукции в условиях рынка;
- ▶ прогнозирование показателей качества новой продукции во времени с учетом влияющих на них факторов;
- ▶ обоснование экономической целесообразности разработки новой или повышения качества и эффективности выпускаемой продукции исходя из наличных ресурсов и приоритетов. Практическое применение того или иного метода прогнозирования определяют такими факторами, как объект прогноза, его точность, наличие исходной информации, квалификация прогнозиста и др.

# Планирование

- ▶ **Планирование** – стадия процесса управления, подразумевающая определение целей и задач деятельности, разработку необходимых для этого методов и средств их решения, наиболее эффективных в конкретных условиях.

# Основные задачи планирования инновационной деятельности

- ▶ выбор перспективной стратегии фирмы на основе прогнозов альтернативных вариантов стратегического маркетинга;
- ▶ обеспечение устойчивости функционирования и развития фирмы;
- ▶ формирование оптимального по номенклатуре и ассортименту портфеля новшеств и инноваций;
- ▶ формирование организационно-технических и социально-экономических мероприятий, обеспечивающих выполнение планов.

# Организация

- ▶ **Организация** – следующая функция системы инновационного менеджмента, основные задачи которой – формирование структуры организации и обеспечение ее всеми необходимыми ресурсами для ее нормальной работы – персоналом, материалами, оборудованием, зданиями, денежными средствами и др., т.е. создание реальных условий для достижения запланированных целей. Нередко это требует перестройки структуры производства и управления, чтобы повысить их гибкость и приспособляемость к требованиям рыночной экономики.

# Мотивация

- ▶ **Мотивация** – деятельность, имеющая целью активизировать людей, работающих в организации, и побудить их эффективно трудиться для выполнения поставленных целей. Для этого их экономически и морально стимулируют, обогащают содержание труда и создают условия для проявления творческого потенциала работников и их саморазвития. Осуществляя эту функцию, менеджеры должны постоянно воздействовать на факторы результативной работы членов трудового коллектива.

# Учет

- ▶ **Учет** — функция инновационного менеджмента по фиксации времени, расхода ресурсов, каких-либо параметров системы менеджмента.

# Требования к учету

- ▶ обеспечение полноты учета;
- ▶ обеспечение динамичности, т.е. учет показателей в динамике и использование результатов учета для анализа;
- ▶ обеспечение системности, т.е. учет показателей системы менеджмента и ее внешней среды;
- ▶ автоматизация учета на основе компьютерной техники;
- ▶ обеспечение преемственности учета;
- ▶ использование результатов учета в стимулировании качественного труда.

# Контроль

- ▶ **Контроль** – функция менеджмента по обеспечению выполнения программ, планов, письменных или устных заданий, документов, реализующих управленческие решения.



# Контроль можно классифицировать по следующим признакам

- ▶ стадия жизненного цикла объекта — контроль на стадии маркетинга, НИОКР, ОТПП, производства, подготовки объекта к функционированию, эксплуатации, технического обслуживания и ремонтов;
- ▶ объект контроля — предмет труда, средства производства, технология, организация процессов, условия труда, труд, окружающая природная среда, параметры инфраструктуры региона, документы, информация;
- ▶ стадия производственного процесса — входной, операционный контроль, контроль готовой продукции, транспортирования и хранения;
- ▶ исполнитель — самоконтроль, менеджер, контрольный мастер, отдел технического контроля, инспекционный контроль, государственный, международный контроль;
- ▶ степень охвата объекта контролем — сплошной и выборочный контроль и др.

# Стадии контроля

1. Мониторинг и анализ результатов
2. Сравнение достигнутых результатов с запланированными и выявление отклонений
3. Прогнозирование последствий сложившейся ситуации
4. Корректирующие действия

# Анализ

- ▶ **Анализ** — разложение целого на элементы и последующее установление взаимосвязей между ними в целях повышения качества прогнозирования, планирования и реализации решения по развитию объекта.

# Методы анализа

- ▶ **Метод сравнения** позволяет оценить работу фирмы, определить отклонения от плановых показателей, установить их причины и выявить резервы.
- ▶ **Факторный анализ** - метод исследования объектов (систем), основу которого составляет установление степени влияния факторов на функцию или результативный признак (полезный эффект машины, элементы совокупных затрат, производительность труда и т.п.) в целях разработки плана организационно-технических мероприятий по улучшению функционирования объекта (системы).
- ▶ **Индексный метод** применяют при изучении сложных явлений, отдельные элементы которых неизмеримы. Как относительные показатели индексы необходимы для оценки выполнения плановых заданий, для определения динамики явлений и процессов.
- ▶ **Графический метод** является средством иллюстрации хозяйственных процессов и исчисления некоторых показателей и оформления результатов анализа.
- ▶ **Функционально-стоимостный анализ (ФСА)** – это метод системного исследования применяемого по назначению объекта (изделия, процесса, структуры) в целях повышения полезного эффекта (отдачи) на единицу совокупных затрат за жизненный цикл объекта.
- ▶ **Экономико-математические методы анализа (ЭММ)** применяют для выбора наилучших, оптимальных вариантов, определяющих хозяйственные решения в сложившихся или планируемых экономических условиях.

# Базовые принципы российского типа управления

- ▶ использование в управлении концепции государственного регулирования экономики, включая стратегическое управление;
- ▶ свобода выбора концепции для создания оптимальной модели управления, не отвергая при этом сложившихся традиционных методов управления;
- ▶ управление на основе постоянных нововведений, при том что важнейшей составной частью российского менеджмента должны стать инновации;
- ▶ отказ от чрезмерной централизации власти в отечественных фирмах и приобретение возможностей менеджерам высшего уровня оперативно реагировать на быстроменяющуюся внешнюю ситуацию;
- ▶ использование в качестве менеджеров крупных компаний специалистов, имеющих негативный опыт собственного бизнеса, но не утративших предпринимательского интереса;

- ▶ выработка стратегии управления, ориентированной на постоянные изменения как во внешней среде, так и внутри фирмы;
- ▶ создание системы социальной защиты населения, проведение ее под лозунгом «благополучие для всех»;
- ▶ введение индикативного планирования, предусматривающего разработку долгосрочных прогнозов, среднесрочных планов социально-экономического развития страны, годовых планов использования государственного бюджета;
- ▶ совершенствование методов мотивации и управления персоналом;
- ▶ повышение конкурентоспособности продукции и предприятий на рынке, что является главным критерием оценки эффективности системы управления.