

Методологические основы и роль менеджмента инноваций в деятельности современной организации



Ю. В. Долинская,
преподаватель кафедры
менеджмента/менеджер по качеству
dollynskay@mail.ru



Н. Ф. Князюк,
д. мед. н., доцент, зав. кафедрой
менеджмента/представитель руководства
по качеству
kniazuk@gmail.com

**Байкальская международная бизнес-школа
Иркутского государственного университета/ОГАУЗ «Иркутский областной клинический
консультативно-диагностический центр»**

В статье обосновываются значимость и необходимость системного менеджмента инноваций в организации для обеспечения ее конкурентоспособности и устойчивого развития, а также для повышения удовлетворенности ее нынешних и будущих заинтересованных сторон. Рассматриваются виды инновационной деятельности, методологические основы управления инновациями, а также взаимосвязь менеджмента инноваций и менеджмента качества. Проводится сравнение операционной и инновационной деятельности. Особо подчеркивается важность разработки и реализации сбалансированной стратегии организации на основе постепенных улучшений и инноваций. По мнению авторов, применение цикла постоянного улучшения PDCA способствует интеграции системы управления инновациями с другими системами менеджмента, функционирующими в организации.

Ключевые слова: инновация, инновационная деятельность, система менеджмента инноваций, система менеджмента качества, стратегия улучшений, цикл постоянного улучшения PDCA.

Успех современной организации во многом обусловлен ее способностью и готовностью адаптироваться к постоянно изменяющимся условиям, в которых она вынуждена организовывать и развивать свою деятельность. В настоящее время мы наблюдаем непрерывное ускорение интеграции мировых процессов, усиление глобальных вызовов и угроз, рост потребностей общества и экономики и связанное с этим появление все новых продуктов и технологий, влекущих за собой новые формы конкурентных отношений. Организации все больше ощущают необходимость повышать качество своих товаров и услуг, улучшать производственные и управленческие процессы, причем делать это быстрее, чем конкуренты. По сути, мы говорим о необходимости создания новых источников удовлетворения потребителей, то есть о необходимости инноваций. Сегодня, когда высокое качество продукции стало общим для всех условием и уже не может рассматриваться в виде главного конкурентного преимущества, основным фактором устойчивого развития и конкурентоспособности организации становится ее способность предвидеть глобальные

изменения в экономической ситуации, своевременно и эффективно реагировать на растущие потребности общества и любые изменения в собственной внутренней и внешней среде.

Обеспечить непрерывное устойчивое развитие организации во многом помогает внедрение и применение системы менеджмента качества (СМК) благодаря реализации в ее рамках цикла постоянного улучшения PDCA, или цикла Шухарта–Деминга (Shewhart, Deming). Вкратце напомним, что данный цикл управления предусматривает четыре последовательных этапа: планирование деятельности (Plan), ее осуществление (Do), контроль (Check) и принятие действий по постоянному улучшению процессов и результатов деятельности организации (Act). Многократно повторяющиеся циклы управления при своей последовательной реализации составляют процесс управления. При этом вся система управления в целом и каждый отдельный процесс в частности проходят полный цикл развития — от планирования до осуществления действий по улучшению. Совершенствование деятельности организации в рамках СМК обеспечи-

вается посредством своевременного осуществления корректирующих и предупреждающих действий, а также с помощью постепенных текущих улучшений в продукции и технологических процессах. Вместе с тем менеджмент качества решает не только традиционные вопросы постепенных улучшений деятельности организаций, но и во многих случаях имеет дело с радикальными усовершенствованиями (например, реализуемыми в ходе реинжиниринга бизнес-процессов или внедрения «бережливого производства»), которые признаются инновациями. В связи с этим исследование взаимосвязей и взаимоотношений менеджмента качества и менеджмента инноваций вызывает особый интерес менеджеров и руководителей современных организаций.

В контексте решения задачи поддержания конкурентоспособности организации и обеспечения эффективности ее системы управления перед менеджерами возникает множество вопросов. Какую роль должен играть менеджмент инноваций в рамках современной системы менеджмента организации? Как соотносятся между собой менеджмент качества и менеджмент инноваций? Каким образом организовать управление инновациями в организации для достижения ее устойчивого успеха? Это отнюдь не полный перечень всех практических вопросов, решаемых руководителями и менеджерами организаций, идущих по пути инновационного развития. Некоторые из вопросов будут рассмотрены в данной статье.

Понятие инноваций и инновационной деятельности

При изучении вопросов инновационного развития и управления инновациями в первую очередь следует определить, что включает в себя понятие «инновация», поскольку не каждое улучшение деятельности может быть признано инновационным. Разработанное Организацией экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) и общепризнанное в мире методологическое и справочное издание в области инноваций «Руководство Осло» дает следующее определение: «инновация есть введение в употребление какого-либо нового или значительно улучшенного продукта (товара или услуги) или процесса, нового метода маркетинга или нового организационного метода в деловой практике, организации рабочих мест или внешних связях» [4]. Нововведение необязательно должно являться новым для всего мира, но при этом важно, чтобы продукт, процесс, маркетинговый или организационный метод был новым или в значительной степени улучшенным для конкретной организации. По мнению известного теоретика менеджмента Питера Друкера (Peter Drucker), коммерческое предприятие имеет только две функции: вводить новшества и продвигать их на рынке, а все другие виды их деятельности являются издержками [6, 15]. При этом тот же Друкер доказывает, что инновации — явление не только технологическое, но и социальное, поскольку они находят свое выражение внутри общества и для их возникновения нужна совместная деятельность людей [6, 18]. Безусловно, инновация должна приносить экономическую или рыночную выгоду внедрившей ее организации, при

этом новизну и ценность инновации определяет потребитель, а не новатор [6, 14].

«Руководство Осло» выделяет четыре основных типа инноваций, охватывающих широкий диапазон изменений, свойственных деятельности организаций: продуктовые, процессные, маркетинговые и организационные. Кратко охарактеризуем эти типы. Продуктовая инновация есть внедрение новой или значительно улучшенной по своим свойствам или способам использования продукции (товара или услуги). Процессная инновация представляет собой внедрение нового или значительно улучшенного способа производства или доставки продукции. Понятие маркетинговой инновации включает в себя значительное изменение в дизайне продукта, являющееся частью новой концепции маркетинга. Организационная инновация означает внедрение нового организационного метода в деловой практике предприятия, в организации рабочих мест или внешних связей, который при этом должен являться результатом реализации стратегических решений руководства [4]. Следует заметить, что организационные инновации могут являться необходимым условием создания процессных или продуктовых инноваций.

В зависимости от оказываемого эффекта на деятельность организации инновации можно разделить на базисные и улучшающие. Базисная инновация подразумевает создание и внедрение принципиально новых продуктов и услуг, технологий новых поколений и основывается на крупном изобретении или научном открытии. Улучшающая (приростная) инновация ставит своей целью улучшение характеристик и свойств выпускаемой продукции и применяемых технологий, совершенствование бизнес-процессов. Система менеджмента качества имеет дело в основном с улучшающими инновациями и обеспечивает благоприятные условия для их создания. Одним из парадоксов современных организаций является то, что их руководители одновременно хотят и инноваций, и стабильности. В этом плане СМК обеспечивает стабильность процессов организации и выявляет возможности для их изменения к лучшему (особенно на третьем и четвертом этапах цикла PDCA).

Питер Друкер выявил семь источников инноваций и проранжировал их в порядке убывания их надежности и предсказуемости [6, 16]. Первые четыре относятся к бизнесу:

- неожиданность (непредвиденный успех или провал; беспрецедентное событие извне);
- несоответствие (между тем, что есть, и тем, что должно быть);
- необходимость (дело идет плохо или не дает результатов и требует изменений);
- изменения в промышленности или структуре рынка.

Последние три источника инноваций лежат вне сферы предпринимательства. Это:

- демография (изменения в народонаселении);
- изменения в восприятии (колебания настроений или появление нового мышления в обществе);
- новая информация (научная, социальная).

Под инновационной деятельностью понимаются все научные, организационные, технологические и



Рис. 1. Классификация видов инновационной деятельности

коммерческие действия, приводящие к созданию инноваций или задуманные с этой целью. Даже те виды деятельности, которые по своей сути не содержат новизны, признаются инновационными, если они необходимы для осуществления инновации. На основе рекомендаций, содержащихся в «Руководстве Осло», нами была составлена общая классификация видов инновационной деятельности организаций (рис. 1). Данная классификация может быть взята за основу при проведении исходного анализа инновационной деятельности организации, а также при планировании ею инноваций.

Организации, стремящиеся изменить свою продукцию или производственные, маркетинговые или организационные системы, могут создать собственную внутреннюю инновацию или приобрести и внедрить внешнюю (разработанную другой организацией). При этом создание собственной инновации может осуществляться в сотрудничестве с внешними партнерами. В любом случае в организации должны быть разработаны методы и инструменты управления инновациями.

Помимо собственно фактических и возможных результатов инновационной деятельности необходимо анализировать и оценивать инновационный потенциал, имеющийся у организации. Инновационный потенциал представляет собой совокупность различных видов ресурсов (включая материальные, финансовые, интеллектуальные, информационные, научно-технические и иные ресурсы), необходимые для осуществления инновационной деятельности [3] и достижения инновационных целей в условиях постоянно меняющейся внешней среды. Реализовать инновационный потенциал и активизировать инновационную деятельность организации способно создание соответствующей системы менеджмента как организации в целом, так и инновационных проектов, разрабатываемых в отдельных структурных подразделениях и на уровне отдельных специалистов-новаторов.

Подчеркнем, что мы различаем понятия «менеджмент инноваций» и «инновационный менеджмент» и в рамках данной статьи рассматриваем именно первое понятие. Эти, на первый взгляд, близкие термины все же имеют важные отличия. Аналогичным образом различаются понятия «менеджмент качества» и «качественный менеджмент». «Качественный» и «инновационный» — это определения, характеризующие процесс или систему управления в целом. Понятия «менеджмент качества» и «менеджмент инноваций» в большей степени определяют, на что направлена система управления или, иначе говоря, указывают на объект управления в данной системе.

Менеджмент качества и менеджмент инноваций. Операционная и инновационная деятельность

Любой менеджмент ставит своей целью совершенствование деятельности организации. Внедрение СМК само по себе является инновацией для внедрившей ее организации. Аналогичным образом внедрение любой другой системы менеджмента — системы управления охраной труда и профессиональной безопасностью (на основе стандарта OHSAS 18000), системы экологического менеджмента (на основе стандарта ISO 14000), системы корпоративной социальной ответственности (на основе стандарта SA 8000 или ISO 26000) или интегрированной системы менеджмента (на основе нескольких стандартов) — можно считать инновацией, поскольку оно обеспечивает переход системы менеджмента организации на новый, более ответственный и более эффективный уровень развития. В связи с этим однозначной границы между менеджментом качества и менеджментом инноваций не существует, им присущи как общие, так и отличительные черты [8]. На рис. 2 представлены лишь некоторые отличия данных областей менеджмента.

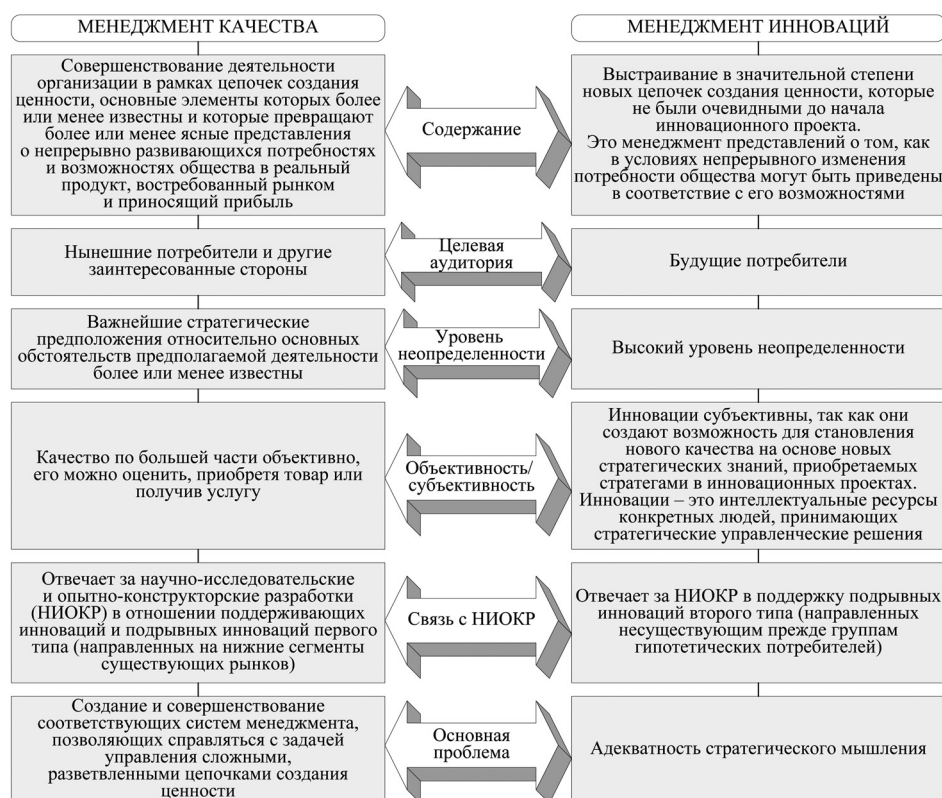


Рис. 2. Зоны отличий между менеджментом качества и менеджментом инноваций

Условную границу между менеджментом качества и менеджментом инноваций удобно показать на общепринятой модели стратегического процесса, предложенной известным американским специалистом в области стратегического менеджмента Генри Минцбергом (Henry Mintzberg). В качестве отправной точки стратегического процесса Минцберг рассматривает задуманную стратегию («intended strategy»), представляющую собой планы, которые менеджеры пытаются осуществить на конкретном рынке, основываясь на анализе конкурентной динамики и способностей организации. Часть задуманного стратегического плана остается нереализованной («unrealized strategy»), но большая часть все-таки начинает осуществляться, и стратегия становится запланированной («planned strategy»). При этом, однако, в любой деятельности всегда будут спонтанно возникать новые, неожиданные обстоятельства, сочетающие в себе как непредвиденные угрозы, так и благоприятные возможности. Реагирующие действия руководства организации на эти обстоятельства будут составлять эмерджентную стратегию («emergent strategy»). Реализуемая на практике стратегия («realized strategy») представляет собой сумму запланированной и эмерджентной стратегий. В то время как менеджмент качества обслуживает в основном запланированную часть стратегии и обеспечивает достижение поставленных целей, менеджмент инноваций отвечает за эмерджентную часть стратегии, где уровни перемен и соответствующих неопределенностей очень высоки. Инновации и качество объединяются в общей реализуемой стратегии. Все инновации в конечном счете должны превратиться в качество [8]. Любой инновационный проект ставит

своей конечной целью создание ценности для потребителей и руководителей организации, а менеджмент качества отвечает за обеспечение процесса создания этой ценности. Однако переход от воображаемых цепочек ценностей, исследуемых в инновационном проекте, к реально функционирующим цепочкам ценностей, обслуживаемым менеджментом качества, носит в значительной степени непрогнозируемый характер, и полностью просчитать траекторию такого перехода, не предпринимая инновационный проект, невозможно.

Между операционной деятельностью, являющейся объектом менеджмента качества, и инновационной деятельностью прослеживается динамическая связь. Операционная работа закладывает прочные основы для возникновения инноваций. Инновационная работа, в свою очередь, делает операционную работу более продуктивной и эффективной. Повседневная работа без каких-либо перспектив является мучением. Но и творческая работа, ничего не создающая в реальном мире, — это всего лишь мечты [6]. При этом нельзя выполнять операционную и инновационную работу одновременно, у них разные цели, требования, виды деятельности и ресурсы. Операционная деятельность выполняется по определенным стандартам, правилам, заведенному порядку и полностью реализуется через цикл непрерывного улучшения PDCA, целью которого является управление и улучшение уже существующей системы или процесса [6]. Инновационный цикл, наоборот, пытается создать что-то новое. Его четыре этапа — с незначительными изменениями — взяты из модели творческого процесса Грэхема Уоллеса (Graham Wallas) [6]:

- 1) подготовка, исследование (формулировка задачи и начальные попытки ее решения, работа над проблемой, ее исследование и сбор информации);
- 2) открытие (обнаружение нечего интересного, определяемого множеством критериев);
- 3) развитие (создание нечего полезного);
- 4) проверка, утверждение, верификация (испытание нового открытия на пригодность, оценка его значимости).

В определенный момент деятельности для предупреждения возникновения кризисов и проблем в будущем появляется необходимость остановить операционный цикл и включиться в цикл инновационный. Логично сделать это на этапе «Act» операционного цикла: после изучения результатов предыдущих действий и осознания того, что они больше не подходят или неадекватны новым обстоятельствам. Время для возвращения инноваций в операционный цикл нужно выбирать осторожно и включать инновации в предстоящие планы для того, чтобы у них был шанс уцелеть [6].

Вместе с тем следует заметить, что проводя условную границу между операционным циклом и циклом инновационным, мы считаем, что для целей управления инновационными процессами цикл PDCA также применим, поскольку инновации аналогичным образом необходимо планировать, реализовывать, оценивать и своевременно изменять. В связи с этим вполне закономерным является появление международных стандартов по управлению инновациями, основанных на применении цикла PDCA. Об этих стандартах пойдет речь ниже. Вполне вероятно, что степень эффективности управления инновационными процессами будет в данном случае ниже, чем при управлении регулярными процессами, что главным образом обусловлено высокой степенью неопределенности условий, в которых разрабатываются инновации.

Операционная деятельность определяет функциональную структуру организации. Организации структурируют свою работу поэтапно, в соответствии с необходимыми на каждом этапе требованиями. Процессы разбиваются на части, причем каждое функциональное подразделение отвечает за соответствующую часть работы. Так как работа более или менее точно определена, ее можно оценить по известным стандартам. К преимуществам такой структуры можно отнести: ясность и стабильность работы, улучшение функциональных навыков, экономическую выгоду от концентрации усилий, наличие стандартов. Но в такой структуре существуют и проблемы: трудно увидеть задачу целиком, нет гибкости (если меняется структура работы, возникает серьезная задача по изменению структуры организации), нет обучения с прицелом на будущее (людей стимулируют развивать только те способности, которые нужны для их функции), трения и непонимание между разными функциональными подразделениями. Функциональная структура непригодна для создания инноваций. Функциональный менеджер, полностью поглощенный ежедневно возникающими препятствиями, едва ли будет приветствовать новую идею, обещающую лишь дальнейшее разрушение процесса. Но самый большой враг инноваций — это

именно успешная работа. Угрожать успешному процессу новомодными идеями, по мнению операционного менеджера, — это откровенная глупость [6]. В связи с этим Питер Друкер предостерегает: «Не делайте инновацию целью для людей, отвечающих за управление, использование или оптимизацию того, что уже существует» [6].

Инновационная деятельность требует другой структуры организации, нежели операционная работа. Там, где операционная работа разбивает задачу на этапы, инновация требует, чтобы работа рассматривалась как целостная задача. Там, где операционная работа организует людей в функциональные объединения, инновационная работа требует одной многофункциональной команды. Очевидно, что для продвижения инноваций удивительно подходят проекты — автономные единицы работы, отдельно финансируемые и управляемые, утвержденные для того, чтобы добиться определенного результата. Проект организует работу как отдельную единицу и одновременно позволяет организации сделать его частью своей более широкой стратегии. Он позволяет закладывать ее отдельной строкой в бюджете и управлять ею при помощи менеджера, ответственного за результаты. Команда несет ответственность за всю работу. Проект гибок: когда задача выполнена — или если от нее должны отказаться — команду можно распустить. Работа над проектом стимулирует реальное обучение, так как каждая новая задача несет в себе свои собственные уникальные проблемы. К недостаткам проектной структуры можно отнести то, что характер задач может быть неясен, гибкость вызывает нестабильность, работа в команде требует большой заботы о коллективе, усилий по поддержанию рабочего состояния команды [6]. Проект изолируется от остальной организации, теряет чувство перспективы и соответствия более широким стратегическим целям. Такая работа также ограничена размером команды, крупными инновационными проектами, в которых задействовано более двух десятков человек, становится трудно управлять. Одной из наиболее распространенной формой управления проектом внутри функционально структурированной команды является матричная система управления. В такой системе руководитель проекта несет полную ответственность за выполнение, затраты и сроки выполнения проекта, а члены команды, работающей над проектом, назначаются на полную или частичную занятость и подчиняются одновременно функциональному менеджеру и руководителю проекта [6]. Другими вариантами структур по управлению инновационными проектами являются внутренние независимые проектные организации, их разновидность — венчурные группы, а также внутренние научно-исследовательские лаборатории.

Необходимо учитывать, что развитие только регулярного менеджмента, в том числе менеджмента качества, ведет к замедлению или прекращению инновационных процессов в организации. Аналогичным образом чрезмерное увлечение инновациями и игнорирование менеджмента существующих процессов приводит к неудовлетворенности существующих потребителей, что может, в свою очередь, привести к их потере для организации со всеми вытекающими

из этого последствиями. Поэтому для обеспечения роста удовлетворенности нынешних потребителей и привлечения новых клиентов современная система менеджмента организации должна обеспечивать необходимый баланс регулярных процессов и инновационных проектов. В связи с этим стратегия развития компании должна реализовываться в двух направлениях: в направлении улучшений и в направлении инноваций. Стратегия улучшений направлена на повышение удовлетворенности и лояльности нынешних потребителей организации, положительные отзывы и рекомендации которых со временем привлекут в организацию новых клиентов. Стратегия инноваций направлена на выявление и определение возможностей реализации инновационных проектов, приводящих в итоге к привлечению будущих потребителей путем предложения им совершенно новых товаров и услуг. Сбалансированная стратегия улучшений и инноваций позволит оптимально распределить имеющиеся у организации ресурсы для сохранения лояльности существующих потребителей и привлечения будущих клиентов. Необходимо заметить, что некоторые «будущие» клиенты со временем переходят в категорию «нынешних» потребителей продукции организации, поэтому стратегия организации должна предусматривать обслуживание будущих потребителей средствами развивающегося регулярного менеджмента после их вовлечения в круг фактических потребителей. Стратегия инноваций, в свою очередь, должна предусматривать организационные изменения, касающиеся развития регулярного менеджмента [10].

Несмотря на то, что внедрение СМК является организационной инновацией по определению, сама по себе СМК без учета инновационных процессов не предназначена для полноценного управления инновациями. Для управления инновационной организацией, формирования и эффективного использования ее инновационного потенциала большую роль играет действующая в организации система менеджмента инноваций (СМИ). Систему менеджмента инноваций можно охарактеризовать как совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих элементов организации, необходимых для установления политики и целей в области инноваций, а также процессов, направленных на достижение этих целей [5].

При решении вопроса о необходимости и целесообразности внедрения системы менеджмента инноваций в конкретной организации, мы рекомендуем ее руководству провести исходный анализ инновационной деятельности данной организации и определить: были ли за время ее существования созданы либо приобретены и в дальнейшем внедрены в деятельность какие-либо инновации; имеется ли в настоящее или ближайшее время реальная возможность и потребность во внедрении новых видов услуг, нового процесса, нового метода маркетинга или нового организационного метода в деловую практику; осуществляется ли в настоящее время в организации управление инновациями; необходимо ли повышение эффективности действующей системы управления. В случае утвердительного ответа хотя бы на один из этих вопросов руководству необходимо задуматься о

том, каким образом обеспечить наиболее эффективное управление нынешними и будущими инновациями [7]. Безусловно, степень инновационности организации зависит от ее размера, организационной структуры и обеспеченности ресурсами. Исходный анализ поможет руководству организации еще раз взглянуть на свою деятельность «с высоты птичьего полета» и оценить свои возможности и потребности.

Методологические основы менеджмента инноваций

Для достижения успешных результатов в области инноваций нужен целенаправленный и системный подход к управлению инновациями со стороны руководства организации. На наш взгляд, для успешной реализации инновационной деятельности необходимо изучение и применение существующих методологий и стандартов как в области управления инновациями, так и в смежных областях менеджмента. В настоящее время уже действуют или находятся на завершающих стадиях разработки международные и национальные стандарты в областях стратегического и инновационного менеджмента, менеджмента рисков и менеджмента проектов. Разрабатываются стандарты по интегрированным системам менеджмента. Симбиоз различных подходов, их адаптация к особенностям конкретной организации и создание собственных механизмов управления способны обеспечить успех не только в продвижении инновационной деятельности организации, но и в повышении эффективности всей ее системы управления.

В ряде международных документов, составляющих методологическую основу менеджмента инноваций, в первую очередь следует выделить уже упоминавшееся ранее «Руководство по сбору и анализу данных по инновациям» («Руководство Осло», Oslo Manual 2005) [4], ставшее важной вехой в процессе стандартизации инновационной деятельности.

Также следует заметить, что включение в повестку дня вопросов инновационного менеджмента и развития является одной из современных тенденций в развитии и стандартизации систем менеджмента качества. Базовый стандарт по системам менеджмента качества ISO 9001:2008 «Quality management systems — Requirements» и идентичный ему национальный стандарт ГОСТ ISO 9001-2011 «Системы менеджмента качества. Требования» [1] не содержат прямого указания на необходимость внедрения в организации процесса управления инновациями. Вместе с тем развивающий положения ISO 9001 международный стандарт ISO 9004:2009 «Managing for the sustained success of an organization — A quality management approach» и соответствующий ему национальный стандарт ГОСТ Р ИСО 9004-2010 «Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации. Подход на основе менеджмента качества» [2] уже рассматривают инновации в качестве одного из способов достижения устойчивого успеха организации и рекомендуют применять инновационный подход для сбалансированного удовлетворения потребностей и ожиданий всех заинтересованных сторон на долговременной основе.

Среди отечественных стандартов следует также назвать ГОСТ Р 54147-2010 «Стратегический и инновационный менеджмент. Термины и определения» [3], который можно рассматривать в качестве одного из первых шагов на пути стандартизации управления инновационной деятельностью в России. В данном стандарте приведены термины и определения из области стратегического и инновационного менеджмента, а также связанных с ним направлений деятельности — менеджмента качества, менеджмента рисков, менеджмента информационной безопасности, проектного менеджмента и других.

Одним из последних достижений в области менеджмента инноваций стал европейский стандарт CEN/TS 16555-1:2013 «Innovation Management — Part 1: Innovation Management System» («Менеджмент инноваций — Часть 1: Система менеджмента инноваций») [5]. Он подготовлен в рамках Европейского комитета по стандартизации (CEN) и обобщает опыт применения лучших европейских национальных стандартов в области менеджмента инноваций. Данный стандарт является первым в серии стандартов CEN/TS 16555 по системам менеджмента инноваций и предлагает общий системный подход к управлению инновациями. Остальные шесть частей данной серии посвящены отдельным вопросам менеджмента инноваций. Вряд ли можно рассчитывать на скорое появление соответствующего национального стандарта в России, но многие заинтересованные организации пользуются международными версиями и успешно применяют предлагаемые ими принципы [9]. Кроме того, в рамках Международной организации по стандартизации ISO (International Organization for Standardization) ведется разработка аналогичного стандарта (ISO/AWI 20511).

Указанный стандарт по менеджменту инноваций может быть применен в любой организации независимо от ее размеров и отраслевой принадлежности. Подход, предлагаемый европейским стандартом в области менеджмента инноваций, основан на цикле PDCA, а его структура полностью соответствует новой, согласованной в рамках ISO структуре всех стандартов на системы менеджмента, включая готовящиеся в настоящее время новые версии популярных стандартов

ISO 9001, ISO 14001 и OHSAS 18001 (рис. 3). Это облегчит интеграцию системы менеджмента инноваций в действующую управленческую практику.

Стандарты по менеджменту инноваций помогают выстроить в организации процесс генерации, развития и коммерциализации инноваций, а также дают ей возможность непрерывно управлять всеми факторами, создающими и влияющими на ее способность к инновациям. Кроме улучшения имиджа, это обеспечивает мониторинг возврата инвестиций, вложенных в инновации, оптимизирует весь процесс инновационной деятельности, повышает его результативность, обеспечивает более быстрый выход на рынок инновационной продукции. Применение стандартов при создании СМИ позволяет не просто надеяться на эти результаты, но и прогнозировать их с большой долей вероятности. В то же время стандарты важны, прежде всего, для улучшения сложившейся в организации управленческой практики, направленной на генерирование нового знания, и для выстраивания процесса, посредством которого новое знание может быть применено на рынке. Поэтому успех внедрения системы менеджмента инноваций в соответствии с международными стандартами и интеграции ее в общую систему управления организации зависит от того, насколько полно будут учтены особенности организации, ее реальные цели и возможности.

Резюме

Современная организация вынуждена непрерывно заниматься поиском и реализацией управленческих решений, обеспечивающих ее выживание и устойчивое развитие за счет выявленных настоящих и будущих факторов успеха. Поэтому для того чтобы добиваться успеха на конкурентном рынке в динамично изменяющейся деловой среде, организациям необходимо уметь управлять и инновациями, и качеством. И менеджмент качества, и менеджмент инноваций имеют целью повышение эффективности деятельности организации посредством поддержания существующих и создания новых конкурентных преимуществ.

Если инновации не заложены в стратегию организации, если организации не может найти место инновациям внутри своей структуры, то работающие в ней люди вряд ли почувствуют необходимость проявить свой творческий потенциал. Инновации так и останутся полем деятельности исключительно одиночек-новаторов. Инновационная политика организации должна носить общесистемный характер, так как отдельные, изолированные друг от друга меры по стимулированию инноваций малорезультативны. С этой целью в организации должна быть выстроена соответствующая система управления, причем разработка и внедрение системы менеджмента инноваций в организации должны являться частью ее стратегии.

Конечной целью внедрения любой системы менеджмента инноваций в деятельность организации должно являться полное понимание сути и значимости инновационной деятельности и управления этой деятельностью, расширение инновационного потенциала организации и создание большей цен-



Рис. 3. Соответствие структуры стандарта CEN/TS 16555-1:2013 и проекта ISO 9001:2015

ности для внутренних и внешних заинтересованных сторон организации. Еще раз подчеркнем, что при разработке СМИ в организации необходимо учитывать способности и возможности самой организации, в частности ее стратегические цели, действующую систему управления, размер и сферу деятельности, инновационный потенциал и общие ресурсы, особенности корпоративной культуры. Выбор той или иной модели зависит от особенностей и возможностей отдельно взятой организации. Однако независимо от своей организационной формы система менеджмента инноваций должна обеспечивать достижение целей в области инноваций и развитие организации.

Список использованных источников

1. ГОСТ ISO 9001-2011 «Системы менеджмента качества. Требования». М.: Стандартинформ, 2012.
2. ГОСТ Р ИСО 9004-2010 «Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации. Подход на основе качества». М.: Стандартинформ, 2011.
3. ГОСТ Р 54147-2010 «Стратегический и инновационный менеджмент. Термины и определения». М.: Стандартинформ, 2011.
4. The Measurement of Scientific and Technological Activities. Oslo Manual : Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data. Third edition. OECD, 2005. http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_PUBLIC/OSLO/EN/OSLO-EN.PDF.
5. CEN/TS 16555-1:2013 «Innovation Management — Part 1: Innovation Management System». European Committee for Standardization, 2013.
6. А. Баркер. Алхимия инноваций/Пер. с англ. А. Р. Ханукаева. М.: ООО «Вершина», 2004.
7. Ю. В. Долинская, Н. Ф. Князюк. Современные тенденции и возможности инновационного развития медицинской организации/Под ред. В. А. Серебrenникова//Актуальные проблемы деятельности консультативно-диагностических центров: матер. ежегод. конф. Вып. XVI. ДиаМа, Иркутск, 28-29 августа 2014 г. Екатеринбург: Изд-во АМБ, 2014.
8. В. В. Стасев, А. Ю. Забродин, Е. А. Черных. Стратегический процесс по Г. Минцбергу: инновации и качество. В кн. «Инновации в России: иллюзии и реальность». М., 2011. <http://innocrowd.ru/henry-mintzberg>.
9. С. Хохлявин, М. Степанова. Инновации по стандарту. <http://www.energyland.info/analytic-show-104113>.
10. Ю. А. Ширококов. Инновационный менеджмент — ориентация на будущих потребителей//Сертификация, № 2, 2004.

Methodological bases and role of the innovation management within the contemporary organization activities

Yu. V. Dolinskaya, lecturer of the management department of the Baikal International Business School of the Irkutsk State University; quality assurance manager of the Irkutsk Regional Diagnostic Centre.

N. F. Kniazuk, doctor of medical sciences, docent, chair of the management department of the Baikal International Business School of the Irkutsk State University; Quality management representative of the Irkutsk Regional Diagnostic Centre.

The article substantiates the importance and necessity of system innovation management in order to ensure its competitiveness and sustainable development as well as to enhance the satisfaction of current and future stakeholders of the organization. The article examines the types of innovation activity, methodological foundations of innovation management, as well as the relationship between innovation management and quality management. It makes a comparison between operational and innovation activities. The article also emphasizes the importance of developing and implementing a balanced strategy of the organization on the basis of both incremental improvements and innovations. In the authors' opinion, the implementation of the PDCA cycle of continuous improvement contributes to the integration of the innovation management system with other management systems of the organization.

Keywords: improvement strategy, innovation, innovation activity, innovation management system, PDCA cycle of continuous improvement, quality management system.

В Новосибирске 3–4 мая пройдет фестиваль инженерного творчества Engeneration-2015

3–4 мая 2015 г. в Новосибирске пройдет фестиваль инженерного творчества и робототехники Engeneration-2015, организатором которого выступает Лига роботов. Цель мероприятия – популяризация инженерного творчества среди школьников и студентов.

К участию в фестивале приглашаются ученики школ, ссузов, вузов, творческих секций, а также представители коммерческих предприятий и все, кто интересуется перспективами развития робототехники и инженерного дела в России.

Значительная часть фестиваля будет посвящена образовательной инженерии. Пройдут мастер-классы по широкому кругу направлений: от легио-конструирования до 3D-печати и инновационных методов в робототехнике и инженерии. Также в рамках фестиваля пройдет выставка инженерного творчества и робототехники – студенты и инженеры сибирского региона представят оригинальные разработки.

На площадке фестиваля пройдет региональный отборочный этап Всемирной робототехнической олимпиады WRO 2015, победители которого отправятся на всероссийский этап 25–28 июня 2015 г. в Казань. Победители всероссийского этапа получают право представлять Россию на Всемирных соревнованиях в Катаре.

В 2014 г. фестиваль посетили порядка 1500 человек, в 2015 г. ожидается около 3500 посетителей и 250 участников фестиваля.

Для участия в фестивале необходима регистрация.

Подробную информацию о мероприятии можно узнать на сайте фестиваля Engeneration-2015 <http://engeneration.ligarobotov.ru>.