

## **Направления развития инновационного потенциала предприятия на основе инноваций в управлении.**

Липская Л.М.

Увеличивающийся рынок товаров и услуг диктует предприятию условия создания уникального продукта, который может быть произведен только работниками, желающими ежедневно использовать собственные новаторские способности. Внедрение инноваций в управление означает выполнение следующих условий:

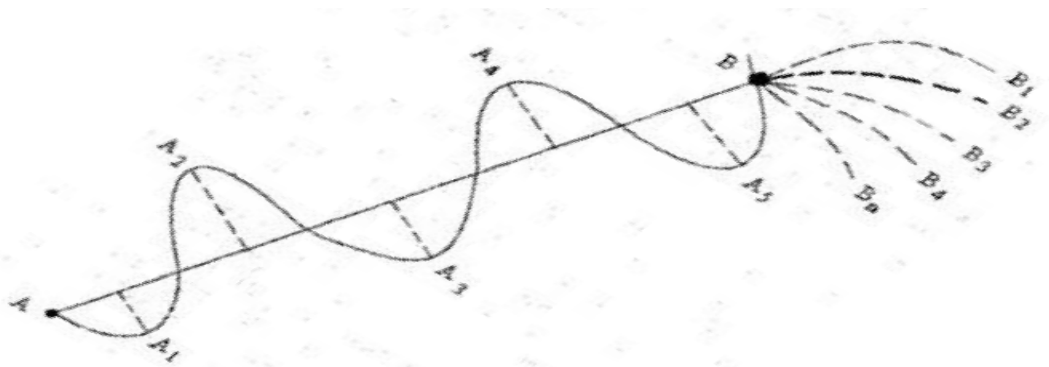
- инновации базируются на новых принципах, бросающих вызов традиционному управлению;
- инновации должны быть системными, включающими большой спектр методов и процессов;
- инновации являются частью непрерывного процесса нововведений, со временем приводящего к усовершенствованиям.

Инновации в управлении это отход от традиционных принципов управления, процессов и методик, значительно изменяющий принцип работы менеджеров. В качестве источника управленческих инноваций возможно использование принципов теории самоорганизации. Сама по себе самоорганизация не происходит, естественным образом происходит только развитие беспорядка. Поэтому инновационный процесс управления надо «запустить» и сознательно «силовым» способом поддерживать систему регуляторов этого процесса. Проанализируем каждый из параметров самоорганизации и их влияние на развитие инновационного потенциала.

1. Управленческие решения - акт целенаправленного изменения ситуации, разрешения проблемы, вариант воздействия на систему и процессы, происходящие в ней. Управленческие решения предполагают действия руководства, ведущие к разрешению противоречия и изменению ситуации. Любое решение основывается на анализе данных, характеризующих ситуацию, определении целей и задач, и содержит программу, алгоритм действий по реализации мероприятий.

Эффективность управленческих решений — это совокупность показателей, свидетельствующая о достижении целей организации, получении определенных результатов в ее деятельности; основным результатом деятельности управляющих по преобразованию системы управления и процессов, происходящих в организации. Причинно-следственная диаграмма Ишикава — это экспертный метод, который впервые появился в Японии и применяется для выявления причин сбоя управленческих процессов в том случае, если явные нарушения обнаружить сложно.

2. Управление аттракторами – управление точками, вокруг которых возникает самоорганизация. Чем мощнее аттрактор, тем дольше он удерживает систему в стабильном состоянии. Самый яркий и убедительный пример — формирование идеологии, которая впоследствии становится основой создания команды. Инновационное управление позволяет превратить все предприятие в такой аттрактор, вокруг которого самоорганизуется среда, образующая целое сообщество партнеров — от поставщиков до потребителей товаров и услуг. Умение создавать аттрактор – это высшая задача инновационного управляющего.



**Рисунок 1** - Процесс самоорганизации в рамках инновационного управления

На рисунке 1 показано, как неравновесная и самоорганизующаяся система эволюционирует от своего базового исходного состояния «А», заданного начальными условиями существования фирмы и ее исходными

характеристиками, конструируемыми самой фирмой. Эволюция менеджмента предприятия от его заданного начального состояния происходит с включением флуктуаций, поскольку менеджмент является неравновесной системой. Амплитуды флуктуаций ( $A_1, A_2, A_3, A_4, A_5.. \bullet AN$ ) происходят вблизи ценностной оси АВ, характеризующей базовые ценностные характеристики инновационного управления.

3. Контроль энтропии (неопределенности) осуществляется через информацию, необходимую для работы и управления компанией. С помощью параметра энтропии оценивается количество управленческих усилий менеджера или руководителя, необходимых для выбора рационального решения и преодоления неопределенности в конкретном бизнесе или в конкретном проекте. Очевидно, что чем меньше энтропия, или неопределенность тем меньше усилий нужно затратить менеджеру на выбор решения. Из возможных альтернативных решений для менеджера выбор правильного решения тем сложнее, чем больше энтропия и, следовательно, неопределенность процесса. Энтропия конкретного проекта или бизнеса показывает величину необходимой информации для принятия решения. Что касается суммарной энтропии, она определяет совокупность возможных состояний, в которые может попасть компания. Если руководство компании или менеджер не принимает вовремя управленческое решение по важным проектам, то энтропия и, следовательно, беспорядок в компании возрастает.

К примеру, при статистическом анализе конкурентных позиций фирмы на рынке используют индекс энтропии, который показывает среднюю долю фирм, действующих на рынке, взвешенную по натуральному логарифму обратной ей величины:

$$E = \sum Y_i \cdot \ln\left(\frac{1}{Y_i}\right),$$

где  $i=1,2:\dots n$ .

4. Диверсификация – расширение видов и методов предоставления, наиболее востребованных товаров и услуг на основе максимальной информированности потенциальных клиентов, открытости и активизации деятельности. При определении степени свободы для диверсификации направлений управления предприятием необходимо учитывать свойства связности системы. Под связностью понимаются устойчивые взаимоотношения между элементами системы менеджмента, видами деятельности, проблемами, которые определяются пространственно-временными, предметно-вещественными и информационными характеристиками. Связность - основа устойчивости организации управления и, общественный прогресс объективно нарушает связность, когда старые принципы управления начинают противодействовать инновациям. Поэтому возникает проблема прогностического характера – предвидеть, учитывать в проектах и своевременно принимать меры по изменению характера связности, влияющего на устойчивость и эффективность развития менеджмента предприятия.

5. Управляемая положительная синергия. Управление предполагает целенаправленное воздействие на систему, выявление и использование эффектов синергии. Если рассматривать синергию как путь эффективного достижения целей, то диверсификация выступает в роли условий достижения этих целей. Следуя такой логике, оказывается возможным при организации управления предприятием учитывать, предвосхищать или стимулировать появление положительной синергии и своевременно принимать адекватные меры по предупреждению отрицательных эффектов. При этом источники синергетического эффекта могут находиться за пределами предприятия и даже отрасли, но проявляться в управленческой деятельности.

Таким образом, развитие инновационного потенциала предприятия возможно через инновации в управлении с опорой на принципы теории самоорганизации.