

А. С. Савостьянова¹, С. С. Букреева²

Институт экономических исследований

Донецк, Россия,

¹lawyer77a@mail.ru, ²svetka-kotenok36@inbox.ru

АДАПТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

В данной статье рассматривается тенденция распространения принципов адаптивности в современной теории и практике управления проектами. В основе материала лежит анализ использования как классических, так и гибких методов в управлении инновациями. Рекомендуется расширить текущий стандарт внедрения инноваций с использованием подходов Agile и использовать проектный подход в управлении инновациями.

Ключевые слова: *инновации, управление, промышленность, промышленное предприятие, развитие, проектный подход, деловая среда.*

A. S. Savostyanova¹, S. S. Bukreeva²

¹State budgetary institution «Institute of Economic Research»

Donetsk, Russian,

¹lawyer77a@mail.ru, ²svetka-kotenok36@inbox.ru

ADAPTIVE MANAGEMENT OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

This article examines the tendency for the principles of adaptability to spread in modern theory and practice of project management. The material is based on an analysis of the use of both classical and flexible methods in innovation management. It is recommended to expand the current standard of innovation using Agile approaches and use a project approach in innovation management.

Keywords: *innovation, management, industry, industrial enterprise, development, project approach, business environment*

Успех современного предприятия тесно связан с его способностью адаптироваться к инновационной среде, активно формировать и использовать соответствующие механизмы. Применение проектного подхода в управлении уже доказало свою эффективность на практике. В контексте управления инновациями данный подход становится особенно актуальным в свете стратегического курса на инновационное развитие российской экономики, который является одним из ключевых факторов в бизнес-среде. Сложившиеся условия конкурентной борьбы, новые модели взаимодействия с партнерами и потребителями, а также необходимость оперативного реагирования на изменения делают управление инновационными проектами приоритетным направлением развития.

Основой данного исследования является анализ существующих и перспективных аспектов управления инновационными проектами, который позволил сформулировать рекомендации по повышению эффективности деятельности промышленных предприятия. Гипотеза исследования заключалась в целесообразности внедрения методов Agile в качестве полноценной концепции управления инновационными проектами с характеристиками эффективного инструментария.

Инновационная активность компании отличается сложностью в управлении, в отличие от производственной, операционной и финансовой деятельности. Это связано с тем, что инновации напрямую зависят от качественных и часто субъективных факторов, таких как творчество и уникальность. Для эффективного управления такой деятельностью необходимы механизмы взаимодействия между подразделениями компании, занимающимися разработкой инноваций, а также с внешней средой через применение новых моделей, таких как открытые инновации и креативные коллаборации.

Анализ и формирование внутренней деловой среды предприятия, способной эффективно реагировать на внешние факторы, играют ключевую роль в управлении деятельностью, связанной с разработкой новых технологий и продуктов. Вопросы определения, состава и анализа инновационной среды активно изучаются многими исследователями как в России, так и за рубежом. Это понятие характеризуется многогранностью и может включать в себя такие термины как инновационный потенциал, инновационная среда и инновационный климат организации.

Интерпретация инновационной среды может иметь социальную направленность. Например, Й. Шумпетер [3] определяет ее как социальное пространство, в то время как отечественные авторы Л. А. Оленева и А. И. Пригожин рассматривают ее как многоуровневую систему, объединяющую внешние и внутренние факторы, влияющие на инновационную деятельность и ее участников [2]. М. Кастельс рассматривает инновационную среду как специфическую совокупность отношений производства и менеджмента, основанную на культуре труда и направленную на генерацию новых знаний, процессов и продуктов. В его определении важным является взаимодействие экономических субъектов, участвующих в инновационной активности [4].

Кроме того, согласно исследователю, специфика инновационной среды заключается в ее способности генерировать синергию, то есть формировать стоимость не за счет суммирования элементов, а за счет их сотрудничества. Благоприятная инновационная среда позволяет компаниям непрерывно создавать инновации, успешно внедрять их на рынок и разрабатывать инновационные стратегии. Подобно бизнес-среде, в инновационной среде выделяют внутренний и внешний потенциал.

Современные компании действуют в условиях размывания границ между внутренней и внешней инновационной средой. Это обусловлено необходимостью преодоления глобальных вызовов, различных форм предпринимательства, роста информатизации и цифровизации, а также доступа к огромным базам данных и распространения стратегических альянсов и проектов. В этой связи проектный подход в инновационной деятельности считается одним из наиболее целесообразных и логичных.

Проектный менеджмент, зародившийся в строительной отрасли, превратился в важное направление управления как в теории, так и в практике. Основным элементом здесь являются отдельные проекты, которые временно создаются с целью разработки уникального продукта, услуги или результата. Проектный подход хорошо соответствует управлению инновационной деятельностью, поскольку инновация предполагает уникальность.

Современные компании в условиях быстро меняющегося мира сталкиваются с необходимостью оперативного реагирования на новые вызовы и возможности. Это подразумевает гибкость и адаптивность в управлении инновациями, что делает проектный подход еще более привлекательным. Он позволяет быстро создавать и внедрять новые продукты и технологии, реагировать на изменения внешней среды и конкурентные угрозы.

Важно отметить, что инновационная среда, в которой функционирует компания, имеет решающее значение для ее успеха. Она определяет способность организации к генерации и реализации инноваций. Поэтому создание благоприятной инновационной среды становится

ключевой задачей для руководителей и менеджеров. Это подразумевает создание структуры и культуры, способствующих творчеству, инициативности и открытому обмену идеями как внутри компании, так и с внешними партнерами и экосистемой инноваций.

В современном мире технологические исследования и разработки являются ключевым фактором для обеспечения конкурентоспособности компаний. Применение современных методов управления проектами, таких как Agile, позволяет организациям быстрее и эффективнее реагировать на изменения внешней среды и потребностей рынка. Agile-подход способствует ускорению процесса разработки продуктов, улучшению качества и повышению уровня удовлетворенности клиентов.

В сфере инноваций все чаще внедряются методы открытого инновационного процесса, когда компании активно взаимодействуют с внешними стейкхолдерами, такими как клиенты, университеты, стартапы и другие компании. Такие партнерства позволяют обмениваться знаниями, опытом и ресурсами, что способствует ускорению инновационного процесса и созданию ценных продуктов и услуг.

Однако необходимо учитывать, что успешная реализация инновационных проектов требует не только применения современных методов управления, но и наличия квалифицированных специалистов, способных эффективно взаимодействовать и решать проблемы в рамках проектных команд. Кроме того, важно иметь развитую систему мониторинга и оценки результатов инновационных проектов для своевременной корректировки стратегии развития компании.

Г. Н. Калянов выделяет ряд базовых принципов системы управления проектами, которые включают в себя использование принципа от общего к частному, определение обязательных фаз решения проблемы, таких как планирование, разработка и реализация, а также последовательное решение проблемы путем выполнения определенных шагов.

Обсуждаемая концепция подчеркивает схожесть инновации и проекта в контексте содержания, планирования и реализации. Однако, существует необходимость в более детальном анализе связи между проектным управлением и инновационной деятельностью, а также в разработке рекомендаций относительно применения проектного подхода в инновационном развитии организации.

В этом контексте немецкий исследователь Г. Шродер предлагает методику оценки и определения инновационного намерения с использованием шести основных признаков, включая объем, особенности, комплексность, степень трудности, значимость и риски. Если инновационный процесс оценивается как обычный или высокий по большинству признаков, то рекомендуется применение проектного подхода [6].

Существуют также методики объединения проектного и процессного управления, которые основаны на параллельном и итерационном подходе, позволяющем ускорить процесс генерации и производства инноваций. Однако для успешной реализации таких подходов необходимо провести тщательный анализ уровня противоречий между требованиями процессного и проектного подходов к управлению организациями, включая такие аспекты, как организационная структура, учетная политика, персонал, качество и технологии.

Инновационные проекты, в свою очередь, характеризуются большим количеством качественных и описательных показателей, а также рядом специфических рисков, таких как утечка информации, экономическая безопасность и бизнес-этика.

В работе Г. В. Астаповой и Н. И. Новиковой описана методика перевода управления научно-исследовательской и опытно-конструкторской работы в филиале организации на проектные принципы. Эта программа включает три этапа, в том числе построение процессов в соответствии с технологией производства, создание механизмов реализации процессов в проектной форме и принятие унифицированного механизма выполнения проектов [1].

Кроме того, необходимо учитывать, что инновационная деятельность компании охватывает различные аспекты управления, которые требуют комплексного подхода. В отличие от производственной, операционной и финансовой деятельности, инновационная деятельность более сложна в структурировании и систематизации из-за своей прямой зависимости от качественных и субъективных факторов, таких как творчество и уникальность.

Для эффективного учета таких факторов необходимо разработать механизмы взаимодействия между подразделениями компании, участвующими в инновационном процессе, а также с внешней средой, используя новые модели взаимодействия, такие как открытые инновации и креативные коллаборации. Это подчеркивает значение анализа и формирования внутренней деловой среды компании с высокой степенью адаптивности к внешним изменениям.

В работе над инновационными проектами важно определить и проанализировать инновационную среду. Множество отечественных и зарубежных исследователей занимались определением и изучением этого понятия. Основной характеристикой инновационной среды является ее многогранность. Существует несколько ключевых терминов, связанных с инновационной средой, таких как инновационный потенциал, инновационная среда и инновационный климат. Однако, широко принимаемым и наиболее обобщенным понятием является инновационная среда.

Инновационная среда рассматривается как социальное пространство, в котором формируются условия для развития инновационных процессов. Различные исследователи предлагают разные подходы к определению и пониманию инновационной среды.

Одним из ключевых ее аспектов является способность к генерации синергии. Синергия в инновационной среде означает создание стоимости не за счет простого суммирования элементов, а благодаря их взаимодействию и кооперации. Благоприятная инновационная среда способствует непрерывному созданию инноваций, успешному выводу их на рынок и формированию инновационных стратегий.

Однако современная компания действует в условиях размытых границ между внутренней и внешней инновационной средой. Глобальные вызовы, новые формы предпринимательства, цифровизация и другие факторы усложняют эту границу и создают необходимость в гибком и адаптивном подходе к управлению инновационными проектами. Проектный подход в инновационной деятельности признается одним из наиболее целесообразных и логичных в условиях современного бизнеса.

Проектный подход, в свою очередь, выступает эффективным инструментом управления инновационными проектами. Проекты представляют собой временные предприятия, направленные на создание уникальных продуктов, услуг или результатов. Инновационные проекты характеризуются большой степенью неопределенности, высокими рисками и ограниченными ресурсами. Поэтому для их успешной реализации требуется четкое определение целей, планирование, адекватное управление рисками и эффективное использование ресурсов.

Современная теория и практика управления проектами предлагают широкий набор инструментов и методологий для управления инновационными проектами. Например, Project Management Body of Knowledge (PMBOK), разработанный американским Институтом управления проектами (PMI), предоставляет базовые принципы и стандарты управления проектами, которые могут быть адаптированы и применены в инновационной среде. Этот набор знаний включает в себя определение целей проекта, планирование, оценку рисков, управление временем, бюджетом и другими ресурсами [5].

Однако, применение проектного подхода к инновационной деятельности требует дополнительных адаптаций и гибкости. Инновационные проекты часто характеризуются высокой степенью неопределенности и изменчивости, что требует постоянной корректировки

и управления переменами. Поэтому важно разработать методики, которые позволят объединить проектное и процессное управление, учитывая специфику инновационной среды.

Методики, основанные на параллельно-итерационном характере, позволяют сократить время на создание и внедрение инноваций. Однако для успешной реализации таких методик необходимо провести тщательный анализ уровня противоречий между процессным и проектным подходами к управлению организацией. Проектный подход обычно фокусируется на конкретных целях и результатах, в то время как процессный ориентирован на повседневные операции и функционирование компании в целом.

Инновационные проекты также характеризуются большим количеством качественных и трудноизмеримых показателей. Это создает дополнительные вызовы для управления такими проектами, так как требуется более гибкий и адаптивный подход к оценке и управлению результатами. Например, оценка инновационного потенциала проекта может включать в себя анализ его влияния на рынок, технологическую сложность, степень риска и потенциальную прибыль.

Таким образом, проектный подход остается одним из наиболее эффективных способов управления инновационной деятельностью, но его применение требует гибкости и адаптации к специфике инновационной среды. Развитие методик и инструментов управления инновационными проектами является ключевым фактором для успешной реализации инновационных стратегий и достижения конкурентных преимуществ на рынке.

В контексте выбора между процессным и проектным подходами к управлению, экономическая целесообразность выступает как основной критерий. Этот критерий учитывает как возрастающие затраты при применении проектного подхода, так и возможные потери в случае сбоев. Кроме того, важно формализовать процедуры принятия решений для обеспечения их прозрачности и поддержания существования обеих форм управления в компании одновременно.

Таким образом, проектный подход, будучи инновационным инструментом, соответствует целям инновационной деятельности организации. Несмотря на уязвимость всего процесса из-за уникальности объекта и метода работы с ним, преимущества гибкости, оперативности в принятии решений и возможности корректировки делают проектную форму реализации инноваций наиболее перспективной.

В итоге, проектный подход в управлении инновациями показывает свою эффективность, соответствуя целям инновационной деятельности. Он обеспечивает гибкость, оперативность и возможность корректировки решений, что способствует успешной реализации инновационных проектов. Однако необходимо учитывать экономическую целесообразность и формализацию процедур принятия решений для выбора подхода между проектным и процессным, обеспечивая их совместное функционирование в компании.

Список использованных источников

1. *Астапова, Г. В.* Возможности использования нанотехнологий в промышленном производстве / Г. В. Астапова, С. А. Маковецкий, Новикова Н. И. // Вестник института экономических исследований. – 2020. – № 2 (18). – С. 23–30.
2. *Дубницкий, В. И.* Интернациональные процессы в современном мире: аспекты кластеризации и сетевых подходов в рамках трансграничного регионализма / В. И. Дубницкий, С. А. Маковецкий, С. И. Соколенко // Экономика и менеджмент. – 2010. – Вып. 1. – С. 162–179.
3. *Инновационное развитие – от Шумпетера до наших дней* // Экономика и образование: статьи и доклады участников международной научно-практической конференции. Дата и место проведения: г. Калуга, 1-2 октября 2015 г. – Москва : Научный консультант, 2015. – С. 40–98

4. *Кастельс, М.* Информационная эпоха: экономика, общество и культура. / М. Кастельс; Пер. с англ., под науч. ред. О. И. Шкаратана. – М. : ГУ ВШЭ, 2000. – С. 85
5. *Лепя, Р. Н.* Стратегическое планирование инновационно-экологической деятельности промышленных предприятий / Р. Н. Лепя, С. А. Маковецкий // Вест. Ин-та экон. исследований. – 2023. – № 4 (32). – С. 60–71.
6. *Линц, К.* Радикальное изменение бизнес-модели: адаптация и выживание в конкурентной среде / К. Линц, Г. Мюллер-Стивенс, А. Циммерман. – М. : Альпина бизнес букс, 2019. – С. 12–37.