

УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИИ

Инновационная деятельность (ИД) нерегулярна и изменчива, сложно правильно определить творческие возможности организационных единиц, сформировать меры эффективности творческого коллектива, а также выявить правильное распределение финансовых и других ресурсов. В промышленных организациях ИД должна быть тесно интегрирована с производственной. При этом основная задача состоит в разграничении сфер компетентности соответствующих организационных структур. Наиболее высокий уровень новизны обеспечивается чисто проектной структурой, так как все внимание сосредоточено на проведении научных исследований и конструкторских разработок сложных изделий. Однако использование данной структуры в чистом виде в производственной деятельности нецелесообразно. Поэтому для управления ИД организации целесообразно создание матричной структуры. Матричная структура позволяет активизировать внедрение нововведений и тем самым увеличить число внедренных проектов. Данная структура обеспечивает равновесие между производственной и инновационной видами деятельности, так как каждый элемент организации подчинен двум организационным структурам: вертикально-производственному подразделению и горизонтально-инновационной структуре. Однако матричная структура не обеспечивает большой новизны, оригинальности новых продуктов. Для этого необходимо ее преобразовать в комбинированную, связывающую творческие группы с инновационными и производственными структурами. В состав творческих групп входят приглашенные ученые-специалисты по конкретным областям и работники организации, назначаемые высшим руководством. Сотрудничество теоретиков и практиков, ликвидация иерархических структур управления и обеспечение прямого контакта с руководством организации способствует высокому уровню новизны разрабатываемых инноваций. Проектно-производственная часть данной структуры объединяет в себе два начала структурного деления: проектное и функциональное. Имеет место двойное подчинение элементов организационной системы: с одной стороны руководителю производства, с другой – руководителю проекта. В свою очередь руководители проектов находятся в непосредственном подчинении у руководителя организации. Руководителю проекта, в рамках проекта, подчиняются сотрудники функциональных подразделений. Но по всем вопросам, выходящим за рамки работы над проектом, эти сотрудники подчинены руководителям своих функциональных подразделений. Таким образом, матричная творческо-проектно-производственная структура позволяет созданные творческой группой новые концепции преобразовать, в рамках инновационной структуры, руководителем проекта, а затем ввести в линейные подразделения производственных структур. Это дает возможность снизить время, необходимое для внедрения новых концепций, обеспечить гибкость, мобильность системы и творческую активность штата сотрудников.