

Оригинальная статья/Original article

УДК 33.370.176

DOI: <http://doi.org/10.20914/2310-1202-2016-4-345-349>

---

## Смена парадигмы управления инновационной деятельностью в условиях трансформации экономики

---

Оксана О. Лукина<sup>1</sup> oks.lukina@gmail.com

<sup>1</sup> кафедра бухгалтерского учета и бюджетирования, Воронеж. гос. ун-т. инж. техн., пр-т Революции, 19, г. Воронеж, 394066, Россия

**Реферат.** В статье рассмотрены подходы к развитию инновационного менеджмента как вида управления от традиционного управления, представленного Ф.Тейлором, А. Файолем, Г. Хэмелом и другими. Отмечена связь трансформации экономики и изменениями в управлении предприятиями, нацеленными на конкурентоспособность их на рынке. Под условиями трансформации экономики автор имеет в виду следующие факторы: экономику знаний или новую экономику, прогнозирование и стратегическое планирование на предприятии и в экономике в целом, массовый сбыт и развитие глобальных рынков, безостановочный процесс развития знаний, формирующих цели конкурентоспособной экономики. Под инновационной деятельностью автор понимает систему создания, распространения и использования нового вида продукции, деятельности или рынка, обеспечивающего конкурентоспособное состояние предприятия. Исследованы этапы управления инновационной деятельностью: классические теории, обосновывающие внедрение новых знаний в организации, преобразующих их в новые продукты, управление по целям, развитие технологий и снижение затрат, теория человеческого капитала, персонал-менеджмент, школа обучения. Особо выделены принципы школы обучения, такие как: сложность и непредсказуемость внешней среды, невозможность контроля планирования, поскольку его необходимо непрерывно обновлять, учиться необходимо всему коллективу, в том числе и руководителям как потенциальным стратегам, обучение предполагает ретроспективное мышление, позволяющее анализировать предыдущие действия организации. Исследованы виды знаний, необходимые в инновационной деятельности в условиях трансформации экономики: групповые, индивидуальные и другие, имплицитные в инновационный процесс. Кроме того, выделяются группы знаний в инновационной деятельности по типу обучения, по способу научной деятельности, а также по источникам получения информации.

**Ключевые слова:** инновации, трансформация экономики, виды знаний, конкуренция, экономика знаний

---

## Changing the paradigm of management of innovative activity in the conditions of transformation of economy

---

Oksana O. Lukina<sup>1</sup> oks.lukina@gmail.com

<sup>1</sup> accounting and budgeting department, Voronezh state university of engineering technologies, Revolution av., 19, Voronezh, 394066, Russia

**Summary.** The article describes the approaches to the development of innovation management as a management type from the traditional management, represented by Taylor's, A. Fayolle, G. Hemelom and others. There was a connection transformation of the economy and changes in the management of enterprises, aimed at the competitiveness of the market. Under the terms of the transformation of the economy the author has in mind the following factors: the knowledge economy and the new economy, forecasting and strategic planning at the enterprise and the economy in general, mass marketing and the development of global markets, non-stop process of development of knowledge, forming goal of a competitive economy. Under the innovative activity of the author understands the system of creation, dissemination and use of new types of products, actively or market, providing competitive state of the enterprise. Abstract Innovational management stages: the classic theory justifying the application of new knowledge in organizations, transforming them into new products, management by objectives, technology development and cost reduction, human capital theory, management personnel training school. Emphasizes the principles of school education, such as the complexity and unpredictability of the environment, the impossibility of planning control, since it must be continuously updated study is necessary to all the staff, including managers as a potential strategy, learning involves retrospective thinking, allows us to analyze the previous steps organization. Abstract forms of knowledge are needed in innovation in the transformation of the economy: group, individual, and others, be implied in the innovation process. In addition, a group distinguished knowledge in the innovation of the type of training, according to the method of scientific activities, as well as sources of information.

**Keywords:** Innovation, transformation of the economy, types of knowledge, competitiveness, knowledge economy.

---

Для цитирования

Лукина О. О. Смена парадигмы управления инновационной деятельностью в условиях трансформации экономики // Вестник ВГУИТ. 2016. № 4. С. 345–349. doi:10.20914/2310-1202-2016-4-345-349

For citation

Lukina O. O. Changing the paradigm of management of innovative activity in the conditions of transformation of economy. *Vestnik VSUET* [Proceedings of VSUET]. 2016. no. 4. pp. 345–349. (in Russian). doi:10.20914/2310-1202-2016-4-345-349

## Введение

Новизна — эволюция инновационного менеджмента как одного из видов управления инновационной деятельностью в условиях трансформации экономики, отличительными признаками которой является сложность и непредсказуемость внешней среды, невозможность контроля планирования, необходимость обновления и постоянного обучения работников, специалистов и менеджеров, способствующих конкурентоспособности организации.

В современной организации важным фактором ее развития является управление знаниями и компетенциями, нацеленными на эффективное развитие предприятий не только в настоящем, но и будущем.

Решение проблемы инновационной деятельности является одним из условий обновления хозяйственных систем, Предметом исследования известных ученых в области управления «экономикой знаний» являются управленческие отношения, учитывающие условия их обновления в результате инновационной деятельности [1].

Основная часть. Появление термина «управление инновационной деятельностью» (или «инновационный менеджмент») в 50-х годах XX века связано с необходимостью изменений в обществе, трансформаций экономики и, зависимиыми от них, изменениями в управлении предприятиями, нацеленными на конкурентоспособность их на рынке. Переход от управления организацией к инновационному менеджменту в условиях трансформации экономики заключается в том, чтобы специалисты организации развивали новации, а затем и внедряли их на рынке. Проблема адаптации и развития предприятий на рынке в конкурентоспособной перспективе, ориентированных на инновационную деятельность, посвящены труды отечественных и зарубежных ученых (Ю. П. Анисимов, Ю. В. Журавлев [2] Т. И. Овчинникова [3], Г. Минцберг, Б. Альстренд, Дж. Лемпел [4], Г. Хэмел, К. К. Прахалад, Д. О. Нил [5] и др.). Впервые внимание исследователей на «экономику знаний» и «новую экономику» обратил внимание И. Нонакаи. Он выделил знания персонала как рыночные преимущества предприятий, и связал с ними развитие технологий и появление новых продуктов на рынке, показав, что преобразование технологий на базе новых знаний, создают конкурентные преимущества. Такую деятельность И. Нонакаи и его последователи называют инновационной, а управление в новых условиях развитых знаний, дающих конкурентные преимущества. В словарях термин «инновационная деятельность» определяют как «комплексный процесс создания, распространения и использования нового

практического средства (новшество), необходимого для удовлетворения человеческих потребностей, меняющихся под воздействием общества, а также сопряженные с этим новшеством изменения» [6]. В эти же годы инновационную деятельность определяют также как искусство управления, которое опирается на правильный прогноз [7].

В середине XX в. особо возрастает интерес не только ученых, но и многих практиков и руководителей компаний, функционирующих на рынке, к трансформациям, обоснованным условиями обновления хозяйствующих структур:

- изменениями в экономике отдельных стран (таких, как США, ЕС, Япония развивающих экономику технологий);

- необходимостью снижения затрат на выпуск продукции в конкурентных условиях как внутри стран, так на глобальных рынках.

Одним из условий, способствующих трансформации хозяйствующих систем, является предсказуемость в поведении потребителей в отношении новых видов продукции, а также учет рыночного поведения в планировании технологических разработок. Эти условия учитывались авторами классической теории, представленной А. Смитом, М. Вебером, Ф. Тейлором, Г. Фордом и др. [8].

Практические трансформации в поведении организаций, вызванные инновациями, определили прогнозирование и стратегии организаций.

Следующий этап в развитии инновационной деятельности, вызванный трансформацией систем, характеризуется «управлением по целям»; оно рассмотрено в трудах М. Портера, П. Друкера и др. (Management by Objectives, MBO [9]).

В дальнейшем, когда основным фактором трансформации хозяйственных систем стал фактор развития рынка или массовый сбыт, с одной стороны, а с другой — дефицит ресурсов, появилась теория «человеческого капитала» как носителя новаций. Вторая половина XX в. характеризуется категориями: «организационные знания» и «управление человеческими ресурсами», обосновывающими инновационный менеджмент. При этом в отдельно значимую функцию выделяется «персонал-менеджмент» (Г. Питерс, П. Сенге), когда к значимым результатам трансформации хозяйственных структур и международного бизнеса является развитие знаний как основа современной парадигмы управления инновационной деятельностью.

Результатом трансформации «экономики знаний» с практической точки зрения послужило технико-технологическое развитие в 80-е годы XX в. [10], усилившиеся в XXI в. [11]. Условия трансформации экономики представлены на рисунке 1.



Рисунок 1. Условия трансформации экономики и этапы развития инновационной деятельности

Figure 1. Terms of the transformation of the economy and the stages of development of innovative activity

Основой современной парадигмы управления инновационной деятельностью являются организационные знания, поддерживаемые такой трансформацией в экономике, которая названа «школой обучения» (Management by Learning, MBL); ее представителями являются отечественные и зарубежные исследователи (С. А. Попов, М. И. Круглов, Г. Минцберг, Б. Альстренд, Дж. Лемпел, П. Дойль, Р. Холл [12]), трактующие категорию «школа обучения» как компетенции и квалификацию персонала, обосновывающие конкурентные преимущества высокоэффективных предприятий. Именно они доказали взаимосвязь между уровнем организационных знаний и эффективностью предприятия, а также непрерывность процесса развития знаний и компетенций.

Представители направления «Школа обучения» первыми обратили внимание на роль способностей и высокопрофессиональных навыков в функционировании организации и включили их в определяющие факторы управления инновационной деятельностью. Отечественный исследователь разработал алгоритм «управление–обучение» как непрерывный процесс [13].

Принципы, приемлемые в развитии направления «Школа обучения», следующие:

- сложность и непредсказуемость внешней среды;
- невозможность контроля планирования, поскольку его необходимо непрерывно обновлять;
- учиться необходимо всему коллективу, в том числе и руководителям как потенциальным стратегам;
- обучение предполагает ретроспективное мышление, позволяющее анализировать предыдущие действия организации.

Во избежание рисков, субъектам знаний и компетенций может быть лишь тот, кто имеет определенные задатки к обучению (чтобы случайная идея не легла в основу инновационной деятельности).

Роль руководителей в инновационной деятельности заключается в управлении процессом обучения там, где могут возникать новационные идеи. Механизм управления инновационной деятельностью в модели «Школа обучения» включает умение руководителя улавливать неявные связи между знаниями и действиями персонала; в трансформации из прошлой деятельности преобразующих планов, которые рассматриваются как направления совместной деятельности персонала и руководителей и учитывают влияние внешней и внутренней среды.

В основе дальнейших трансформаций экономики проявляются принципы:

- постоянный анализ механизма управления с учетом прошлого опыта;
- традиционные действия и привычные процедуры требуют корректировки (внедрение новых технологий, обновление знаний и практики);
- специалисты и менеджеры обмениваются знаниями и опытом; командная работа и открытость исполнителей и руководителей позволяют внедрять принцип партисипативности;
- ротация персонала, создание проектных и многофункциональных групп содействует инновационной деятельности организации;
- поиск информации во внутренней и внешней среде, поиск знаний и опыта и поставщиков, конкурентов, клиентов с дальнейшим их использованием.

Трансформация экономики предполагает развитие не только индивидуальных, но и групповых знаний, использование не всегда рациональных подходов, но и учет интуитивного мышления, имплицитного в инновационный процесс. Виды знаний, используемых в трансформационной экономике, показаны на рисунке 2.

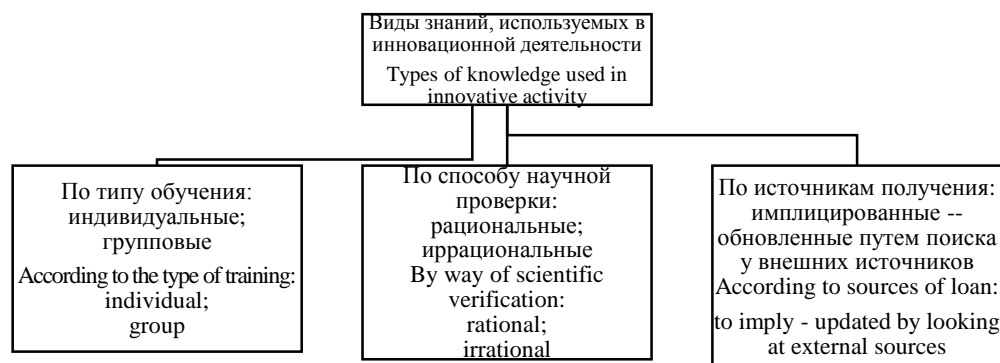


Рисунок 2. Виды знаний, применяемые в инновационной деятельности

Figure 2. Types of knowledge used in innovative activities

Как видим из рисунка 2, деятельность по получению и развитию знаний – самая разнообразная: спонтанно возникающие знания, традиционно обдумываемые, развивающиеся. Однако знания в инновационной деятельности не являются самоцелью (поскольку это может быть новация, не воспринятая рынком), главным механизмом получения и расширения знаний становится рынок и потребитель. В конце XX в. основной характеристикой трансформации экономики стала ее неопределенность и трехсекторность [14]: сырьевой, крупный несырьевой и малый и средний несырьевой бизнес. Экономика второй группы рассматриваемых в настоящем исследовании предприятий (крупный несырьевой), по мнению авторов (Н. Акиндинова и др.), функционирующих не только на внутреннем, но и внешнем рынках, характеризуется техническим перевооружением в целях повышения конкурентоспособности, различными организационными формами (от особых экономических зон до государственно-частного партнерства), государственным инвестиционным обеспечением. Однако, учитывая современное состояние экономики, «оптимальными» становятся долгосрочные связи между региональными администрациями

и бизнесом, «социально ответственным» или «понимающим государственные задачи», когда власть заботится о защите рыночных позиций «близкого бизнеса».

Это означает, что инновационные процессы в организациях системно реагируют на запросы креативной экономики и обосновываются деятельностью институциональных органов, вузовской системой и производством.

Возникает направление – «обучающее управление» (Management by Teaching, MBT) (А. Маршалл), когда инновационная деятельность подчинена требованиям рынка, а инновационные преимущества продукта проявляются в динамичной и инициативной деятельности не только работников, но и руководителей и потребителей, опосредованно влияющих своим поведением на выбор товаров.

Этот подход основан на идее, свидетельствующей о том, что «одинаковых товаров нет», творческий труд – это самооценность организации, реагирующей на изменения рынка. При этом ценится профессионализм, владеющий знаниями и опытом и реализующий их в целях организации (рисунок 3).



Рисунок 3. Цели управления инновационной деятельностью

Figure 3. Innovation management objectives

Миссия организации проявляется в том, что она – единственная в своем роде, ее авторитетный бренд является фактором влияния на потребителя.

Во внешней среде организация представляет «контактную аудиторию», проявляющуюся посредством конкретных преимуществ своей деятельности.

Внутренний механизм инновационного управления в условиях трансформации экономики требует оперативного реагирования управленцев и специалистов на происходящие изменения; деятельность работников становится более креативной, возрастает уровень компетенций.

## ЛИТЕРАТУРА

- 1 Жанказиев А. Х. Экономика знаний: особенности и издержки познания // Креативная экономика. 2012. № 3. С. 100–105.
- 2 Анисимов Ю. П., Журавлев Ю. В. Стратегия инновационного развития предприятия Воронеж: ВГУИТ, 2016. 774 с.
- 3 Овчинникова Т. И., Коломыцева О. Ю., Колесникова Е. Ю. Устойчивое развитие на основе инноваций // Вестник ВГУИТ. 2016. № 1. С. 237–243.
- 4 Минцберг Г., Альстренд Б., Лемпел Дж. Школы стратегий. СПб: «Питер», 2000. 336 с.
- 5 Хэмел Г., Прахалад К., Нил Д.О. Стратегическая гибкость. Менеджмент в условиях нестабильности СПб. «Питер», 2005. 384 с.
- 6 Большой коммерческий словарь. М.: Война и мир, 1996.
- 7 Файоль А., Эмерсон Г., Тейлор Ф., Форд Г. Управление – это наука и искусство М.: Изд. «Республика», 1992. 350 с.
- 8 Виханский О. С. Стратегическое планирование Учебник М.: Тандем, 1998. 440 с.
- 9 Grosse, R. International Business / R. Grosse, D. Kujava. Boston, 1992. 733p.
- 10 Cullen, J. Multinational Management: A Strategic Approach. Washington State University. 2002. 664p.
- 11 Попов С. А. Стратегическое управление. Модуль 4 М.: «Инфра», 1998. 334 с.
- 12 Акиндинова Н., Кузьминов Я., Ясин Е. Экономика России: перед долгим переходом // Вопросы экономики. 2016. № 6. С. 16.

## СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

**Оксана О. Лукина** ассистент, кафедра бухгалтерского учета и бюджетирования, Воронежский государственный университет инженерных технологий, пр-т Революции, 19, г. Воронеж, 394066, Россия, oks.lukina@gmail.com

## КРИТЕРИЙ АВТОРСТВА

**Оксана О. Лукина** написала рукопись и несёт ответственность за плагиат

## КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

ПОСТУПИЛА 17.11.2016

ПРИНЯТА В ПЕЧАТЬ 16.12.2016

Роль руководителя изменяется: он обучается сам, наставляет подчиненных на инициативную и самостоятельную работу.

## Вывод

Изменения в парадигме управления инновационной деятельностью необходимо рассматривать в совокупности с трансформационными изменениями в экономике. Инновационная деятельность, реагируя на требования потребителя, базируется на развитии знаний и компетенций работников.

## REFERENCES

- 1 Zhankaziev A. Kh. Economics of knowledge: characteristics and costs of knowledge. *Kreativnaya ekonomika* [Journal of creative economy]. 2012. no. 3. pp. 100–105. (in Russian).
- 2 Anisimov Yu. P., Zhuravlev Yu. V. Strategiya innovatsionnogo razvitiya predpriyatiya [The strategy of innovative development of the enterprise] Voronezh, VGUIT publ., 2016. 774 p. (in Russian).
- 3 Ovchinnikova T. I., Kolomytseva O. Yu., Kolesnikova E. Yu. Sustainable development based on innovation. *Vestnik VGUIT* [Proceedings of VSUET]. 2016. no. 2. no. 1. pp. 237–243. (in Russian).
- 4 Mintsberg G., Al'stend B., Lempel Dzh. Shkoly strategii [School strategies] St. Petersburg, "Piter" publ., 2000. 336 p. (in Russian).
- 5 Khemel G., Prakhala K., Nil D.O. Strategicheskaya gibkost' Menedzhment v usloviyakh nestabil'nosti [Strategic flexibility Management in conditions of instability] St. Petersburg, "Piter", 2005. 384 p. (in Russian).
- 6 Bol'shoi kommercheskii slovar' [Large commercial dictionary] Moscow, Voina i mir publ., 1996. (in Russian).
- 7 Faiol' A., Emerson G., Teilor F., Ford G. Upravlenie eto nauka i iskusstvo [Management is the art and science of] Moscow, Respublika publ., 1992. 350 p. (in Russian).
- 8 Vikhanskii O. S. Strategicheskoe planirovanie Uchebnik [Strategic planning Tutorial] Moscow, Tandem publ., 1998. 440 p. (in Russian).
- 9 Grosse, R. International Business / R. Grosse, D. Kujava. Boston, 1992. 733p.
- 10 Cullen, J. Multinational Management: A Strategic Approach. Washington State University. 2002. 664p.
- 11 Popov S. A. Strategicheskoe upravlenie Modul' 4 [Strategic management Module 4] Moscow, Infra publ., 1998. 334 p. (in Russian).
- 12 Akindinova N., Kuz'minov Ya., Yasin E. Russia's economy: prepare for a long transition *Voprosy ekonomiki* [Questions of economy]. 2016. no. 6. pp. 16. (in Russian).

## INFORMATION ABOUT AUTHORS

**Oksana O. Lukina** assistant, accounting and budgeting department, Voronezh state university of engineering technologies, Revolution av., 19, Voronezh, 394066, Russia, oks.lukina@gmail.com

## CONTRIBUTION

**Oksana O. Lukina** wrote the manuscript and is responsible for plagiarism

## CONFLICT OF INTEREST

The authors declare no conflict of interest.

RECEIVED 11.17.2016

ACCEPTED 12.16.2016