

ВЛИЯНИЕ НА УПРАВЛЕНСКАТА БИЗНЕС СТРАТЕГИЯ ВЪРХУ ИНОВАЦИОННИЯ КЛИМАТ В КОМПАНИЯТА

Десислава Костова

Минно-геоложки университет „Св. Иван Рилски“, 1700 София

РЕЗЮМЕ. Успешното управление в организацията несъмнено е плод на множество фактори, подбуждащи хората към ефективна работа и използване на собствения потенциал. Наличието на многообразни концепции и възгледи по този въпрос е свидетелство за голямата сложност на проблемите за мотивацията на личността, лидерството и властта, вътрешногруповите и междугруповите взаимодействия, споделените ценности и честността, интегритета на компанията и др. като едни от основните фактори за постигане целите на организацията. Промените във всеки един от тези фактори играят роля върху иновационното ниво на всяка организация, индивидуалната инициатива, рисковото толериране, интеграцията, управленската поддръжка, контрола, идентичността и др. Статията се фокусира върху влиянието на редица управленски похвати, действия и техники, водещи до успешното иновационно развитие на компанията. Налага се разбирането за човешкия характер на организацията, което позволява успешно да се управляват вътрешноорганизационните взаимодействия, както и взаимоотношенията с външната среда с цел постигане на максимални резултати и разкриване на творческия потенциал на хората.

INFLUENCE OF MANAGING STRATEGY ON COMPANY INNOVATION CLIMATE

Desislava Kostova

University of Mining and Geology "St. Ivan Rilski", 1700 Sofia

ABSTRACT. Organizational successful management is a result of various factors stimulating people to efficient work and high potential. Different theories and conceptions prove the complex nature of person's motivation, leadership and authority, relationships in the frames of the groups and between the groups, shares values and honesty, company integrity etc. as one of the main factors for organizational targeting. The changes in each of these factors play a significant role in the innovation company development, personal initiative, risk tolerance, integrity, management support, control etc. The paper focuses on the influence of the number of management approaches, technics etc, bringing the successful innovation development. The conception of the human nature of the organization can be defended leading to high financial results and creative people's potential.

Въведение

Стратегията на фирмата е съвкупност от решения, които отразяват начините, по които ще се използват ресурсите и конкурентните предимства, за да се постигнат дългосрочните цели на фирмата (Славова, М., Петров, М., 1996). Тази дефиниция интегрира иновационната стратегия в общата бизнес стратегия, включваща пазари, продукти и технологии, използвани в дейността на компанията.

Различните подходи, методи и средства за мениджмънт на иновациите и инвестициите в условията на пазарна икономика изясняват съдържанието и начините на изпълнение на този мениджмънт, включващ прогнозиране, планиране, организиране изпълнението, координиране и контрол.

В старанието си да се приспособяват бързо към променящите се възпроизводствени условия компаниите променят своята структура и научни звена, тяхното взаимодействие с останалите отдели с цел създаване на нови продукти и технологии, разнообразяват формите на коопериране и т.н.

Иновационни структури за генериране на идеи

Фирмената организация на иновацията познава няколко типа иновационни структури, различаващи се по степен на обвързаност на служителите, разработващи иновацията с основните отдели, в които работят, и с проекта (Славова, М., Петров, М., 1996):

- функционална организация (0%-20%)
- функционална матрица (20%-40%)
- балансирана матрица (40%-60%)
- проектна матрица (60%-80%)
- венчър (вътрешен, външен) (80%-100%)

Степента на обвързаност на участниците с иновационния процес нараства в посока „венчър“, при който: правото на лидера да взема решение е почти абсолютно; независимостта на участниците от отделите е голяма; времето, което се отделя за проекта от участник е цялото; значението на проекта е голямо; степента на риск на проекта за фирмата е висока; способността на екипа да наруши фирмената политика е почти пълна; независимото

финансиране е пълно; традиционната фирмена дейност се нарушава.

Посочените организационни форми не са табу, а непрекъснато еволюират, пораждайки нови такива с цел удовлетворяване на по-високи критерии. Честа фирмена практика е комбинирането на няколко структури за управление на иновациите, като при малкия и среден бизнес обикновено се започва с функционална организация.

Последните десетилетия свидетелстват за развитие на широк международен технологичен обмен, който спестява време и финансови ресурси и намалява риска при създаване и внедряване на нови продукти и технологии. Ефективни и рентабилни са онези компании, които, независимо от високо развития си научен потенциал, разумно преценяват целесъобразността от провеждането на собствени научни разработки или придобиване на научни продукти в резултат на подходящ технологичен трансфер.

Управлението на иновационния процес в компаниите, като част от мениджмънта, е основа за развитието на техния бизнес. Така, използването на творческия потенциал на фирмата е обективна предпоставка за получаване на допълнителна печалба върху инвестициите за научна дейност. Този творчески потенциал се продуцира от човешките ресурси и човешкия фактор с неговата квалификация, мотивация, индивидуална инициатива, споделени ценности и т.н. Именно човешкият фактор генерира идеите, от които се раждат новите продукти, услуги и технологии.

Процесът на генериране на идеи е сложен и многоаспектен. Векове ни делят от творческите търсения на учени, работещи в примитивни и едва ли не мистериозни условия. Днес генерирането на идеи е творчески процес за създаване на голям брой идеи за нови продукти. Броят на тези идеи е свързан с това колко добри са те за дадена компания. Често по една или друга причина много оригинални идеи не са били реализирани и с времето безвъзвратно са изчезвали.

В своята книга 'Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles', 1986 („Новаторство и предприемачество: Практика и принципи“) големият американски икономист Питър Дракър разглежда новаторството и предприемачеството като целенасочени задачи, които могат да се организират и които се третират като част от ръководната дейност. Според Питър Дракър преуспяващите предприемачи не чакат докато „музата ги целуне“, за да им разкрие някоя ярка идея. Те просто работят.. На тези предприемачи, които започват с мисълта, че ще направят нещо грандиозно, при това набързо, може да се гарантира провал... Нововъведенията със скромни интелектуални претенции могат да се превърнат в гигантски, високорентабилни стопански организации.

Безспорно е, че добрите организационни структури са предпоставка за постигане на иновационните цели. Предимства спрямо конкурентите имат онези компании, които създават структури, позволяващи на персонала да развива успешна иновационна дейност. Мотивацията на

най-важния ресурс – човешкия фактор- поощрява истинското иновационно поведение.

Стил на управление на иновациите

Стилът на управление на иновациите-управленски, консултативен или предприемачески-се определя от естеството на самите иновации, т.е. от производствената номенклатура на компанията до т.н. базисни иновации с висока степен на полезност.

Без да пренебрегваме трите условия на Питър Дракър за успех на иновациите, а именно:

- новаторството е работа
- за да успеят, новаторите трябва да разчитат на своите сили
- новаторството означава ефект върху икономиката и обществото

бихме добавили още едно съвременно условие: новаторството е формализиран процес със силна управленска подкрепа.

Независимо от подходите за управление на иновациите, създаването на среда за творческо мислене, интерес към работата, взаимно доверие, комуникативност, стремеж към себеосъществяване са елементите на един колективен процес, разгръщащ потенциала на хората. Част от тези елементи са навлезли в полето на анализите на организационното поведение, обхващайки хуманистичните организационни теории, в които човешкият фактор се поставя наред с печалбата. В тази светлина организацията, от генерираща продукти и печалби, става съществена част от живота на своите служители, задоволявайки техните социални, морални, етични и интелектуални потребности. Чувството на взаимност на интересите в добре функциониращия екип води до успех и високо качество на иновацията. Ролите на участниците в екипа не са стационарни, а се променят с развитие на идеята за иновацията.

Т.н. движение за „човешки отношения“, формирало се в резултат на хоуторнските експерименти (1924-1932г) и други сходни, носят в себе си прогреса в развитието на съвременните организации. Неформалните аспекти на „организационния айсберг“ – отношения, ценности, чувства, взаимодействия, групови норми, неформални лидери и други-са в основата на управлението на творческите иновативни личности, като се съчетава контролът при изпълнението с предоставянето на необходимата свобода за разгръщане на техния потенциал.

Ключовите организационни ценности в рамките на организационната култура:

- индивидуална инициатива
- рисково толериране
- необходима насока
- интеграция на звената

- управленска поддръжка
- контрол на поведението
- иденстичност с организацията
- система за възнаграждения
- толериране на конфликта
- модел на комуникиране (Владиминова, К., Йорданов, К., Стефанов, И., Костова, Д., 2012)

лежат в основата на практическото системно новаторство.

Благоприятните възможности за иновации са разнообразни и често са обект на системен анализ. Класическото системно новаторство извежда на преден план седем източника на такива благоприятни възможности за нововъведения, като първите четири са т.н. вътрешни източници (в рамките на организацията):

- неочакваното- неочакван успех, неочакван провал
- несъответствието- между реалността, каквато е в действителност, и реалността, каквато трябва да бъде
- нововъведението, което се основава на процесна нужда
- измененията в производствената или пазарната структура и т.н. външни източници (извън организацията):
- демография
- измененията във възприятието, настроението и смисловото натоварване
- ново знание (Dracker, P., 1985)

Тези класически форми на набирането на множество нови идеи се обогатяват в съвременната иновационна бизнес среда. Така, разнообразни са вътрешните източници на идеи, породени от научноизследователската активност на компанията, нейните маркетингови проучвания, стратегическо планиране и т.н. Постоянно се разширява и кръгът на външните източници на идеи, идващи от потребители, доставчици, контакти с външни браншови организации, конкурентни фирми, рекламни агенции, научнообразователни и научноизследователски институции, информационно осигуряване и т.н. (Георгиев, Ив., Цветков., Цв., 1997). Действащите стопански организации, които успешно правят нововъведения, използват целия комплекс от външни и вътрешни източници на идеи, създавайки климат на възприемчивост и осъзната нужда от иновации.

Когато говорим за иновации, винаги възниква въпросът за очакваната възвръщаемост и инвестиционния риск. Според теорията на инвестициите основните групи рискове

са: макрорискове, мезорискове и минирискове (Петранов, Ст., 2010).

Бизнес рискът и мениджърският риск, класифицирани към минирисковете, са свързани с конкурентността на предприятието и неговия пазарен дял, ефективността и поведението на мениджмънта на компанията, неговите управленски действия и мотивация и евентуалната му неспособност да отговори на инвеститорските очаквания. Всички тези фактори влияят върху по-добрите или по-лошите бизнес резултати, определяйки по-благоприятен или по-неблагоприятен иновационен и инвестиционен цикъл.

Заклучение

Новаторските усилия като правило винаги са повече, а получените резултати по-слабо изразени от очакваните. За да направи съществуващата компания новаторска, нейният мениджмънт трябва умело да планира, координира и контролира създаването на нови продукти, услуги и пазари. Така нейните новаторски намерения ще се превърнат в новаторски резултати. Управлението трябва да гледа на иновациите като на необходима благоприятна възможност, а не като на заплаха. Новите продукти, услуги, процеси и технологии, върху които работи днес, ще променят в положителна насока утрешния ден на всяка компания. За съжаление в статията липсва българският нюанс на онова, което се случва в страната по отношение на иновационната политика. Съществуващите български специфики често са котрапродуктивни. Въпреки това, в областта на добивната индустрия могат да се посочат редица компании, постигнали високи финансови успехи в резултат на доброто разбиране на иновационните процеси в реалния свят и осмисляне на практиката на инвестиране. За пълнота на изложението подобни примери ще бъдат изнесени в бъдещи разработки.

Литература

- Владиминова, К. , К. Йорданов и Н. Стефанов. (1998). Управление на човешките ресурси. Организационно развитие. С. , Стопанство, 353 с.
- Георгиев, Ив. и Цв. Цветков. (1997). Мениджмънт на фирмените иновации. С. Стопанство. 323 с.
- Костова, Д. (2012). Организационно поведение. С. , МГУ, 200 с.
- Славова, М. и М. Петров. (1996). Иновации. Как да превърнем идеята в продукт. Варна, Princeps, 1996. 266с.
- Dracker, P. F. (1985). Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles. N. Y. Harper and Row Publishers, 1985. 347 p.