

*Черняускас Владислав Витаутович,*

*студент магистратуры,*

*ФГБОУ ВО «РГСУ»,*

*г. Москва, Россия*

## **ОСОБЕННОСТИ ИННОВАЦИОННЫХ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СТРУКТУР УПРАВЛЕНИЯ**

В данной статье изучена актуальность использования инновационных организационных структур, рассмотрены существующие элементы инновационной организационной структуры. \

**Ключевые слова:** инновационные организационные структуры управления, виды организационных структур управления, внедрение инноваций, жёсткие и мягкие инновационные структуры, инновации, управление организацией.

В связи с постоянными изменениями во внешней среде все организации должны подстраиваться под изменяющиеся условия. Это может проявляться в новых тенденциях рынка, т.к. любой рынок не статичен. Подстраиваясь под внешнюю среду, организации нужно изменять среду внутреннюю, чтобы организация могла эффективно осуществлять свою деятельность. Исключениями могут являться монопольное положение организации на своём рынке или принципиальное нежелание руководства реагировать на изменения в мире, но организация всё равно будет претерпевать неуправляемые изменения [1, с. 272-280].

Инновационные организационные структуры выделяются среди прочих организационных структур высокой степенью адаптированности для проведения изменений в организации. Способность проводить изменения в организации для адаптации к меняющимся задачам или ситуации, при этом наименьшим образом затрудняющая текущий производственный процесс, является основной особенностью инновационных организационных структур. При этом изменения, вносимые в организацию, влияют на её структуру либо частично, либо полностью. Для этого организацию либо делят на части, постоянно видоизменяя только одну часть организации, а другую аккуратно

корректируя, либо вся организация видоизменяется в соответствии со сложившейся ситуацией. Изначально грамотно выстроенная инновационная организационная структура реагирует на изменения, как на обыденное и повседневное явление, которое не сказывается на эффективности проведения некоего исследования или практических работ. Инновационная структура должна обладать гибкостью для того, чтобы быстро изменять процессы внутри организации.

Вредны бюрократические организационные структуры, т.к. все решения, идущие вверх, блокируются незаинтересованными промежуточными начальниками, то есть тормозятся бюрократическими процедурами. Необходима такая структура, которая мотивирует людей на продвижение идей. Конкретные варианты построения грамотной инновационной организационной структуры рассмотрены ниже.

Для проведения инноваций в организации нужна соответствующая организационная структура. Инновационные организационные структуры можно разделить на следующие виды:

#### *1. Конкурентной реакции.*

Инновационная организационная структура конкурентной реакции делит организацию на 2 основные управленческие категории:

- верхняя категория организационной структуры – это управленцы, которые осуществляют принятие ключевых и долгосрочных управленческих решений;

- нижняя категория организационной структуры – это непосредственные исполнители операций, направленных на реализацию принятых решений верхней категорией. Данная категория ведёт текущее управление организацией с целью саморегулирования и оптимизации основных производственных процессов.

#### *2. Инновационной реакции.*

Инновационная организационная структура инновационной реакции также делит организацию на 2 основные управленческие категории:

- основная категория ведёт текущее управление процессами в организации, выполняя привычную для неё работу;
- отдельные проектные/специальные службы, которые ведут разработку и внедрение инновационных решений внутри организации для последующей передачи готового решения основной группе работников организации.

### *3. Предпринимательской реакции.*

Инновационная организационная структура предпринимательской реакции предполагает дробление одной крупной организации в дочерние предприятия. В итоге в рамках одной организации действует ряд более мелких предприятий, которые могут для себя выбирать различные стратегии и соревноваться в эффективности управления [2, с. 9-13].

Также в организациях выделяют жёсткие и мягкие инновационные структуры.

*Мягкие* – данные структуры предоставляют возможность принятия управленческих решений, направленных на воплощение в жизнь инновации непосредственно исполнителям процессов, будь то рабочим или офисным сотрудникам.

*Жёсткие* – разработка и воплощение в жизнь инновации проводится только по утверждённой вышестоящим руководством схеме, в рамках которой исполнители проводят инновацию в организации [3, с 280].

***Выбор вида инновационной организационной структуры,*** соответствующей выбранной стратегии.

1. Для реализации стратегии лидерства, когда необходимо проведение крупной модернизации организации с целью последующей инновационной деятельности. В рамках данной стратегии необходимо создавать самостоятельные структурные подразделения наподобие «инновационных департаментов».

2. Для реализации стратегии следования за лидером. Масштабы инноваций и сопутствующей деятельности не требуют серьёзных трудозатрат. В данной ситуации достаточно сформировать «отдел по инновациям».

3. Для реализации стратегии имитации – все инновации сводятся к усовершенствованию текущих процессов. К примеру, замена устаревшего оборудования на новые аналоги, реформирование бухгалтерского отдела и тому подобное. Для проведения данных операций достаточно сформирование целевой группы из сотрудников данной организации

Любое проведение изменений с целью внедрения инновации в организации связано с сопутствующими издержками: материальными и интеллектуальными. В частности, качество проведения управленческого манёвра с целью внедрения инновации в значительной степени сказывается на итоговых издержках проведения инновации. Можно выделить следующие этапы инновационного процесса:

- 1) генерация идей;
- 2) отбор идеи;
- 3) разработка замысла и его проверка;
- 4) экономический анализ;
- 5) разработка товара;
- 6) освоение технологии производства товара на производстве;
- 7) пробный маркетинг (запуск пробной партии);
- 8) внесение корректировок;
- 9) коммерческая реализация (запуск основной партии).

Для эффективного внедрения инновации в организации нужны качественные решения на каждом этапе инновационного процесса, которые не потребуют исправлений ошибок, способствующих появлению крайне негативных результатов на последующих этапах, начиная с финансовых потерь и заканчивая судебными разбирательствами за нарушение прав на интеллектуальную собственность. На практике достаточно примеров, когда организация сама приходила к уже существующему решению, которое было запатентовано другой организацией [4].

Исходя из приведённого списка этапов инновационного процесса и видов инновационных организационных структур, можно сделать вывод, что

грамотный выбор стратегии и организационной структуры, соответствующей масштабам проведения инноваций в организации, позволят сэкономить материальные и интеллектуальные ресурсы организации. Ведь для неглубокой модернизации предприятия не требуется привлечения целого «департамента по инновации», достаточно будет сформировать «целевую группу», которая за минимальные финансовые и интеллектуальные вложения справится с задачей, и наоборот, такая группа не справится с масштабными задачами, которые лучше поручить к исполнению «департаменту по инновациям».

В действующих организациях процесс изменения организационной структуры следует рассматривать как реорганизацию, так как этот процесс, как все функции организации, стремится к бесконечности. Успешно функционирующие организации регулярно анализируют и оценивают степень соответствия современным требованиям своих организационных структур и изменяют их так, как того требуют внешние условия. Требования внешней среды, в свою очередь, определяются в ходе планирования и контроля деятельности организации.

Организационная структура должна стимулировать внедрение на предприятии новых идей и готовность к исполнению новых функциональных обязанностей.

В результате все организационные структуры имеют преимущества и недостатки, и нет идеальной структуры управления, которая подходила бы для каждого предприятия. Все выявленные недостатки следует проанализировать и свести к минимуму, выбрав наиболее оптимальную организационную структуру [5, с. 409-410].

#### *СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ*

- 1. Гусарева Н.Б. Управление изменениями в организациях. – Москва: ФГБОУ ВО «РГСУ», 2016. – С. 272-280.*
- 2. Миронова В.С. Создание организационных структур инновационного предпринимательства [Текст] // Креативная экономика. – 2008. – № 6 (18). – С. 9-13.*
- 3. Асаул А.Н. Управление высшим учебным заведением в условиях инновационной экономики*

*[Текст]: Монография / А.Н. Асаул, Б.М. Капаров; под ред. д.э.н., проф. А.Н. Асаула. – Санкт-Петербург: Гуманистика, 2007. – 280 с.*

4. Гурьянова Э.А. *Повышение эффективности организационной структуры управления на основе оптимизации транзакционных издержек [Электронный ресурс] // Инженерный вестник Дона. – 2013. – №1. – Режим доступа: <http://www.ivdon.ru/magazine/archive/n1y2013/1548> (доступ свободный).*

5. Костин Г.А. *Международная научно-практическая конференция «Роль интеллектуального капитала в экономической, социальной и правовой культуре общества XXI века»: сборник научных трудов участников международной научно-практической конференции. – Санкт-Петербург: Издательство Санкт-Петербургского университета технологий управления и экономики, 2016. – С. 409-410.*