

А.Н. Иванова

## Управление формированием и наращиванием инновационного потенциала научной организации

---

Существенному экономическому росту и прогрессу в социально-экономической и культурной сферах жизни способствует внедрение результатов инновационной деятельности. Инновации влияют не только на частный бизнес, но и на государственные институты, а также общество в целом.

В начале XX в. сформировался *процессный подход* к теории инновационного развития экономики, в рамках которого ученые (Н. Кондратьев, Г. Менш, Д. Норт, П. Самуэльсон, Х. Фримен, Й. Шумпетер и др.) отметили процесс создания и внедрения инноваций в качестве основы экономического роста. Концепция данного подхода базируется на том, что уровень технологий имеет очевидное влияние на экономический рост.

Н. Кондратьев полагал, что инновации являются причиной неравномерности экономического роста, а научно-технический прогресс лежит в основе формирования волнообразного циклического характера периодов подъема и спада деловой активности в рыночной экономике.

Й. Шумпетер считал технологические нововведения причиной формирования потенциала для следующего подъема деловой волны.

Впервые категорию «инновационный потенциал» в волновой теории употребил К. Фримен, характеризуя данное понятие в качестве основы (средства и запасы предприятия для создания новшеств) для формирования производственно-экономического, а также социально-организационного потенциала общества.

Г. Менш выделил технологический потенциал ключевым элементом при принятии решения относительно инвестирования в технологические инновации, когда инвестирование новой технологии после завершения технологического разрыва выгоднее, чем поддержание используемой.

*Функциональный подход* к теории инновационного развития экономики (Т. Бернс, П. Друкер, М. Портер и др.) рассматривает вопросы воздействия рыночных сил на инновационный процесс и государственное регулирование инновационной деятельности. При функциональном подходе исследуются вопросы преобладания рыночного спроса, стимулирующие процесс инновационной деятельности, а также технологического толчка,

где технические уклады лежат в основе современного общества, а научно-техническая революция имеет тенденцию наращивания количества инноваций (С. Глазьев, Ю. Яковец и др.).

В рамках функционального подхода получила развитие теория научно-технического прогресса (НТП), включающего взаимосвязанные и взаимодействующие элементы: науку, технику и производство. Рассматривая НТП как материализацию научных достижений, направленных на решение социально-экономических вопросов, можно сделать вывод, что НТП является результатом фундаментальной науки и процессом развития техники [1, 5, 9].

*Системно-институциональный подход* дополняет процессный и функциональный подходы к теории инновационного развития экономики, и в его основе лежит эволюционная экономическая теория (Р. Нельсон, С. Уинтер, Д. Дьюи, Ф. Мировски и др.), где экономический прогресс рассматривается как процесс смены технологий, видов продукции, а также организаций и институтов, в результате которого происходит усложнение системы.

Следовательно, фундаментальная наука лежит в основе формирования и последующей реализации инновационного потенциала посредством инновационной деятельности на макро-, мезо- и микроуровнях [7].

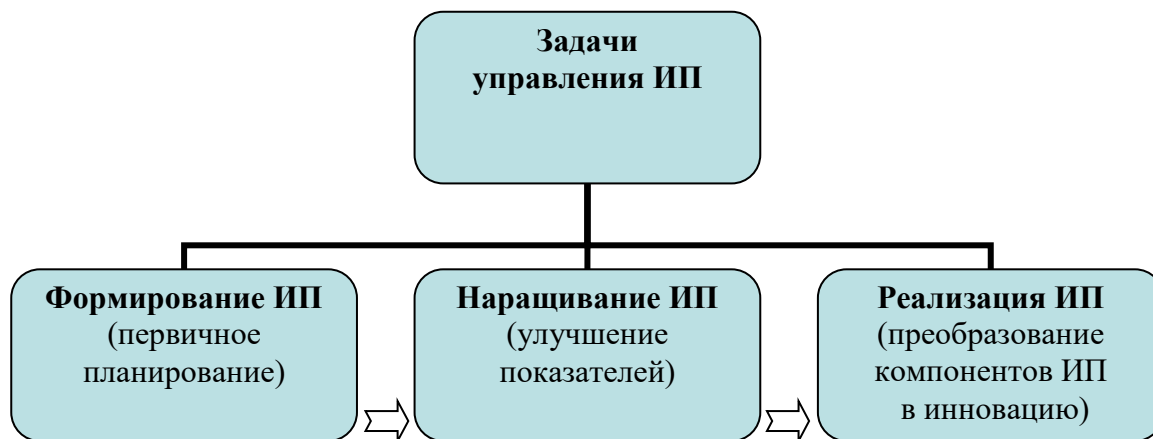
На микроуровне инновационный потенциал характеризуется как совокупность различных ресурсов (Т. Коупленд, Т. Коллер и Дж. Муррин), мера готовности (Р. Фатхутдинов) и способности (В. Матвейкин, Л. Минько и др.), необходимых для осуществления инновационной деятельности и преобразований.

Обобщение материалов исследований позволяет сделать вывод о том, что инновационный потенциал организаций представляет собой их способность осуществлять инновационную деятельность, характеризующуюся разработкой инноваций и выводом на рынок инновационных решений для потребителя. С учетом данного определения можно отметить, что инновационный потенциал определяется прежде всего наличием определенных возможностей (ресурсов) для разработки инноваций.

Решение задач формирования и реализации инновационного потенциала предприятия осуществляется посредством следующих управленческих функций: планирование, организация, координация (регулирование), стимулирование и контроль (учет, анализ).

Управление инновационным потенциалом предприятия – это совокупность организационно-управленческих действий, направленных на формирование, наращивание, а также реализацию инновационного потенциала.

На рис. 1 отражены 3 основные задачи, которые решает управление инновационным потенциалом (ИП).



**Рис. 1. Задачи управления инновационным потенциалом (ИП)**

Первой задачей управления ИП научной организации является его формирование посредством первичного планирования и приобретения соответствующих ресурсов, требующихся для реализации инновационных целей. Такая задача решается поэтапно:

- 1) постановка инновационной цели;
- 2) планирование потребности в соответствующих ресурсах для достижения поставленной инновационной цели;
- 3) приобретение ресурсов, необходимых для достижения инновационной цели.

Третий этап формирования ИП при первичном планировании ИП также связан с задачей наращивания ИП, имеющей важное значение в случае потребности в дополнительных ресурсах, что позволит преодолеть возможные инновационные барьеры и повысить вероятность успешного выпуска инновации на рынок.

Вторая задача управления ИП характеризуется наращиванием ИП, выражающимся в количественном и качественном улучшении показателей ИП научной организации.

Третьей задачей управления ИП является непосредственно реализация ИП, заключающаяся в преобразовании компонентов ИП в конечный продукт – инновацию.

Управление ИП предусматривает необходимость учета различных инновационных барьеров, которые могут вызвать сбой процесса реализации ИП научной организации, что характеризуется несоответствием между потенциальными возможностями научной организации достигать инновационные цели и непосредственным их достижением.

Рассмотрим классификацию инновационных барьеров, представленную в табл. 1.

Таблица 1

### Классификация инновационных барьеров

№	Признак	Характеристика
1	Степень преодолённости	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Легкопреодолимые</li> <li>✓ Труднопреодолимые</li> <li>✓ Непреодолимые</li> </ul>
2	Источник возникновения	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Внешние (экономические, правовые, рыночные, инфраструктурные, а также институциональные)</li> <li>○ Внутренние (финансовые, организационно-управленческие, научно-технические, производственные и кадровые)</li> </ul>

Степень преодолённости характеризуется степенью сложности устранения причин, препятствующих достижению инновационных целей. Так, легкопреодолимые инновационные барьеры определяются возможностью устранения препятствий посредством использования набора ресурсов, предусмотренного для реализации проекта. Труднопреодолимые требуют большого количества различных дополнительных ресурсов. Непреодолимые инновационные барьеры являются основой для принятия решения о приостановке проекта или процесса и использовании задействованных в его реализации ресурсов в других сферах деятельности научной организации.

По виду наращивания инновационного потенциала можно выделить количественные и качественные компоненты наращивания ИП научной организации, характеристики которых представлены в табл. 2.

С учетом сказанного необходимо отметить то обстоятельство, что инновационный потенциал предприятия может быть разделен на два основных вида: простой и расширенный. В основе указанной классификации инновационного потенциала находится критерий масштабности управления инновационной деятельностью.

Простой инновационный потенциал научного предприятия позволяет обеспечивать только внедрение инновационных технологий и сервисов. Наличие расширенного инновационного потенциала создает фундамент для собственной разработки инновационных технологий и сервисов, которые в дальнейшем могут быть использованы как разработчиком, так и другими организациями аналогичного типа.

Таблица 2

**Характеристика количественных и качественных компонентов  
наращивания ИП научной организации**

№	Компоненты	Характеристика	
		количественные	качественные
1	Кадровый	Увеличение количества задействованного персонала	Повышение квалификации задействованного персонала (знаний, навыков, компетенции)
2	Материально-ресурсный	Увеличение количества сырья, материалов и др. комплектующих	Сокращение отходов и оптимизация потребляемых ресурсов, в т.ч. посредством замены новыми ресурсами
3	Технологический	Увеличение количественного эквивалента производственных мощностей	Использование оптимизированных технологий, повышение загрузки основных производственных мощностей
4	Управленческий	Увеличение количества документов, устанавливающих правила, нормы и др. по сопровождению процесса инновационной деятельности	Оптимизация содержательной части с целью повышения качества документов, устанавливающих правила, нормы и др. по сопровождению процесса инновационной деятельности, в т.ч. институты, алгоритмы принятия решений
5	Организационный	Увеличение количества мероприятий, подразделений, которые связаны с процессом инновационной деятельности	Совершенствование организационной структуры и качества организационных мероприятий, связанных с управлением инновационной деятельностью, в т.ч. оргструктура, оргкультура, оргповедение
6	Информационный	Увеличение количественных показателей по наращиванию объема информации, задействованной в инновационной деятельности	Улучшение качественных характеристик задействованной информации (полнота, релевантность, точность, своевременность)

*Источник:* составлено автором на основе источников [2, 3, 6, 8].

Таким образом, предприятия, которые обладают расширенным инновационным потенциалом, обычно относятся к категории пионеров, а организации, обладающие простым инновационным потенциалом, – имитаторы. В существующих конъюнктурных условиях доминирующее положение занимают пионеры инновационной деятельности, так как они способны разрабатывать уникальные технологии и продукты. С другой стороны, ко-

личество научных предприятий подобного типа крайне мало, так как требует наличия достаточно существенной ресурсной базы.

Инновационное развитие Российской Федерации в настоящее время осуществляется в сложных геополитических условиях, обостряющих проблемы социально-экономического развития. Такие условия являются катализатором формирования и реализации инновационных разработок, необходимых для становления технологического и интеллектуального суверенитета страны. Таким образом, для повышения эффективной реализации инновационной политики государства и развития экономики страны важное значение имеет совершенствование управления инновационным потенциалом научных организаций.

### Литература

1. Дворникова, Ю.В. Тенденции и перспективы развития инновационного потенциала России и его роль в повышении конкурентоспособности экономики страны / Ю.В. Дворникова // Друкеровский вестник. – 2023. – № 1 (51). – С. 13-25. – DOI 10.17213/2312-6469-2023-1-13-25.
2. Иванова, А.Н. Управление знаниями как основа наращивания наукоемких технологий / А.Н. Иванова, Н.И. Енацкая // Научные исследования и разработки. Экономика фирмы. – 2024. – Т. 13. № 2. – С. 18-21. – DOI 10.12737/2306-627X-2024-13-2-18-21.
3. Катабай, П. Х. Роль инвестиций в человеческий капитал и их значение для развития потенциала региона / П.Х. Катабай // Стратегическое планирование и развитие предприятий: Материалы Восемнадцатого всероссийского симпозиума, Москва, 11-12 апреля 2017 года / Под ред. Г.Б. Клейнера. – Москва: ЦЭМИ РАН, 2017. – С. 700-703.
4. Кокурин, Д.И. Инновации и России: институциональный анализ (проблемы собственности, рынка и налогового стимулирования) / Д.И. Кокурин, В.М. Шепелев. – М.: ИНИЦ Роспатента, 2002. – С. 14-21.
5. Нижегородцев, Р.М. Обретение экономического суверенитета: институты и механизмы [Текст] / Р.М. Нижегородцев // Друкеровский вестник. – 2023. – № 4. – С. 235-245.
6. Петухов, Н.А. Осуществление научных исследований и разработок в Российской Федерации / Н.А. Петухов // Управление инновациями - 2023: Материалы международной научно-практической конференции, Москва, 13–15 ноября 2023 года. – Новочеркасск: Южно-Российский государственный политехнический университет (НПИ) имени М.И. Платова, 2023. – С. 25-29. – DOI 10.34981/Lab-67.2023.innovconf.4-petukhov.
7. Рогачев, А.Ф. Систематизация инструментария для поддержки принятия решений при управлении инновационной деятельностью на региональном уровне / А.Ф. Рогачев, Н.В. Кетько, А.Б. Симонов // Друкеровский вестник. – 2024. – № 1 (57). – С. 150-159. – DOI 10.17213/2312-6469-2024-1-150-159.
8. Самоволева, С.А. Экспорт инноваций и абсорбция зарубежных технологических знаний / С.А. Самоволева // Экономика и математические методы. – 2021. – Т. 57. № 2. – С. 21-33.
9. Секерин В.Д. Инновация как ключевой фактор экономического развития / В.Д. Секерин, А.Е. Горохова, В.В. Семенова, Е.В. Скубрий // Друкеровский вестник. – 2023. – № 4 (54). – С. 24-30. – DOI 10.17213/2312-6469-2023-4-24-30.