

## ИНОВАЦИОННА ДЕЙНОСТ И ИНОВАЦИОНЕН МЕНИДЖМЪНТ В ОРГАНИЗАЦИИТЕ

гл. ас. д-р Милен Динков  
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов

## INNOVATION ACTIVITY AND INNOVATION MANAGEMENT IN ORGANIZATIONS

Head Assist. Prof. Milen Emilov Dinkov, PhD  
D. A. Tsenov Academy of Economics, Svishtov

***Abstract:** In the conditions of global transformation processes, innovations acquire great importance for every organization and economy of our country. Innovation can improve organizational efficiency, provide higher quality and more timely services to citizens, reduce costs, provide new working methods, and enable better implementation and governance in new directions. It is necessary to find ways and opportunities to improve innovation management in organizations, which will allow greater creativity in introducing new products, services and processes. With the development of the national economy is achieved both socio-economic growth of organizations and the state as a whole.*

***Key words:** innovation, innovation management, organization, development, projects*

Новите знания и научни постижения разширяват разбирането ни за света около нас. Те откриват нови възможности за удовлетворяване на реалните потребности на обществото. Някои научни резултати могат да се използват за получаване на нови знания, други намират незабавно приложение в практиката, а трети – изобщо не привличат вниманието на обществото в продължение на години до момент, в който се оказват важен фактор за бързото развитие на нови области на науката и производството. „Светът около нас се променя и трябва да се подхожда творчески, за да се справиш с предизвикателствата на промените”. [1, 138]

Днес, в условия на бурно променяща се среда концепцията за иновационен мениджмънт заема централно място при управлението на всяка организация, което е пряко свързано и с нивото на конкурентоспособност. Според някои автори иновационният мениджмънт може да се определи като предприемаческа дейност насочена към постигане целите на фирмата на основата на ефективна организация на иновационните процеси, както и на реалното използване на наличните ресурси и човешкия капитал. [2, 756] Спецификата на иновационния мениджмънт се състои в това, че той е единствения по своята същност процес, обединяващ наука, техника, икономика, предприемаческа дейност и управление в едно цяло. От друга страна, може да се и като координационно-икономически метод свързан с насоките за контрол на всички етапи и видове иновационни процеси в организацията с цел постигане на максимална ефективност. Последното е част от инвестиционния мениджмънт, изучаващ механизмите за инвестиране на ресурси в развитието на иновационната сфера, целесъобразността на тяхното насочване и рентабилност.



В организациите могат да се обособят три нива, свързани с иновационния мениджмънт: [11, 10]

- ✓ стратегическо ниво;
- ✓ тактическо ниво;
- ✓ оперативно ниво.

Иновационният мениджмънт на **стратегическо ниво** е свързан преди всичко с определянето на основните посоки на промяна в дейността на организацията в съответствие с оценките и очакванията на потребителите. Тук вниманието се фокусира върху определянето на основните организационни цели, чрез които иновациите да се внедрят на всички нива на организацията. Всичко това ще позволи да се създаде визия за проиновационна организация, която ще има предимство по отношение на конкурентите на пазара и ще бъде в съответствие с основните изисквания за развитие на съвременния бизнес в глобалната икономика.

На **тактическо ниво** иновационният мениджмънт се свежда до планиране дейността на организацията, което ще позволи текущата дейност да бъде ефективно въведена на всички нива чрез промени, водещи до нови решения за рационализиране на тези процеси. На това ниво се носи отговорност за детайлно разработване на нови продукти и услуги, както и за планиране и подготовка на техния производствен процес.

**Оперативното ниво** се свързва с контрол на производствените процеси, което позволява рационално използване на интелектуалния потенциал и опит на служителите при вземане на нови решения в областта на текущата дейност. На това ниво може да се анализира производството чрез тактически предположения, направени в процеса на рационализация и въвеждането на различни видове подобрения.

При прилагане на иновационен мениджмънт не бива да се забравя, че всяка организация разполага със служители, които имат различни умения и опит. Тези знания и умения определят нейната идентичност, но основното умение, което е необходимо и важно е свързано със способността за въвеждане на иновации. Иновационния мениджмънт в организацията стои в основата на функциите планиране и вземане на решения, организация и координация, осигуряване на човешки ресурси, контролиране и регулиране – насочени към ефективно използване на ресурсите на организацията като хора, информация, суровини и финанси.[7, 38-41] Внедряването на иновацията започва с процеса на планиране, което поставя ключови цели, необходими за нейното изпълнение. Това е най-важният момент в процеса на иновационния мениджмънт, тъй като на този етап се вземат важни решения, които водят до нов продукт или услуга и постигат успех или неуспех на пазара. Правилната организация и координация на дейността при внедряване на иновациите в рамките на организацията е друга основна задача, изпълняваща се основно на тактическо и оперативно ниво и може да се допринесе за постигане на крайната цел по ефективен начин.

В икономическите процеси протичат междуличностни взаимодействия от различно естество, насочени към постигане на специфични индивидуални и колективни цели.[3, 223] От своя страна, една от основните цели на съвременния мениджмънт е да осигури най-ефективни начини за прилагане на една иновационна стратегия в организацията на определени етапи от нейното функциониране. В процеса на реализация на това, управленските механизми се насочват към решаване на следните съществени задачи: *гарантиране на високи темпове на растеж на организацията и нейната конкурентоспособност; максимизиране на печалбата благодарение на ефективна иновационна дейност; минимизиране на рисковете при финансиране на*

нови проекти; поддържане на стабилност и платежоспособност на бизнеса при внедряване на нови процеси; търсене на начини за ускоряване на създаването на иновационни проекти. От друга страна, съвременните организации, изпълняващи своята мисия в глобалната икономика, са длъжни непрекъснато да извършват иновации. Дейностите в тази насока са подчинени от една страна на придобиване на конкурентно предимство и осигуряване на дългосрочна позиция на пазара, а от друга, на приемането на тяхната икономическа и социална дейност от всички заинтересовани страни. Иновацията е ключовият фактор, който стимулира иновативните решения в икономиката и който допринася за реализирането на социалните очаквания.

Иновацията е концепция с много голяма приложимост, чиито характеристики варират в зависимост от сферата на приложение. По мнението на някои изследватели, иновацията е дейност, която води до нов продукт (стока или услуга) или значително подобрен такъв, до нов процес или значително подобрен такъв, до нов маркетингов метод или изцяло нов организационен метод.[9, 26]

В широк смисъл понятието „организационна иновация“ се отнася до създаването или приемането на идея или поведение, които са нови за организацията.[8, 115] Други автори определят организационната иновация като „внасяща промени в структурата и процесите на организацията поради прилагането на нови управленски и работни концепции и практики, като прилагане на работа в екип в производството, управление на веригата за доставки или качествените системи за управление“.[4, 645-647] Те са разработили следната типология на организационните иновации, чрез която се разделят на четири типа:

1. *структурно-организационни иновации*, които могат да променят структурата на организационните функции, йерархичните нива и информационния поток;
2. *процедурни организационни иновации*, които могат да променят процесите и рутината на работа в организациите;
3. *вътрешноорганизационни иновации*, които се осъществяват в рамките на самата организация;
4. *междурегистрационни аспекти на иновациите*, които се отнасят до нови организационни структури и процеси, които съществуват извън границите на самата организация.

Тук може да се каже, че повечето изследователи в специализираната литература изучават влиянието на индивидуалните, организационните и екологичните променливи върху склонността на организацията към иновации, но въпреки това повечето от тях се фокусират върху организационната структура. Независимо, че се наблюдава голямото разнообразие от дефиниции за организационната иновация, споделя се смнението, че е трудно тя да се определи точно поради своя „многоизмерен характер“ и по този начин може да бъде идентифицирана само като „група от атрибути“: *организационната иновация се състои от „група от промени, засягащи разделението на труда и моделите на координация, които преобладават в дадена организация, като тези модели притежават тройно измерение (информация, знания и ноу-хау, интереси)“*. [10, 79-80] От това следва, че различните проучвания използват различни имплицитни представи за организационната иновация и не е възможно да се даде единна дефиниция за нея.

Като цяло управлението на иновационния процес в една организация обхваща четири етапа:



- провеждане на фундаментални изследвания и получаване на ново изобретение;
- приложни изследвания;
- експериментални проекти;
- комерсиализация на технологичните иновации и пълното им използване.

Отправна точка при стартирането на иновативни дейности в организациите трябва да бъде внимателното наблюдение на всичко случващо се в средата на функциониране в определен период.[5, 124] Съвременните организации са отворени системи, при които се наблюдават непрекъснати промени свързани с техните цели, изискващи прилагане на знания, умения и квалификация от страна на работещите в тях. Основен фактор за успех в процеса на внедряване на иновации се смятат хората, разглеждани под формата на интелектуални ресурси. Управлението на иновациите в организацията не може да се свежда само до тяхното внедряване във вида на нов продукт или услуга, но и във всички функционални области. Организацията създава технологични, организационни или маркетингови иновации, които увеличават значително нейната стойност на пазара и са основни фактори за създаване на конкурентно по-добри позиции.

Крайният резултат от управлението на иновациите е реализирането на новото откритие и развитие на производствения процес. Стимул за създаване на иновационни проекти може да бъде както научно-техническото развитие, така и маркетинговите проучвания в посока откриване на неудовлетворени потребности. Въз основа на научни изследвания е установено, че началото на инвестициите в иновационното управление на организацията може да включва следната последователност от действия като: [6, 89]

- ✓ избор на инвестиционна политика;
- ✓ наблюдение на инвестиционни обекти;
- ✓ създаване на портфолио от обекти;
- ✓ оценка на рационалността на всеки от предложените обекти;
- ✓ определяне на ефективността на проекта и анализ на иновационното портфолио.

Постигането на конкурентни предимства и добър иновационен резултат зависят от балансирането между цел, задачи и обхват на финансовите инвестиции. Инвестиционният процес е дългосрочен капиталов ангажимент, който се използва с цел развитие, разширяване на производството и получаване на доходи. Основният признак на новите продукти е научно-техническата новост и тяхното приложение. Следователно, всяка успешна организация работи в условия на собствена конструктивна дейност – непрекъснат процес, ориентиран към създаването на нов продукт, който може да задоволи нови обществени или индивидуални потребности.

Ясно е, че за да оцелее в днешните конкурентни условия една организация трябва постоянно да прави иновации в собствения си бизнес. Иновационната дейност е важен елемент на социално-икономическото развитие, ориентирано преди всичко към повишаване на конкурентоспособността на продуктите, които се предлагат. Ефективният мениджмънт на организацията в посока повишаване степента на конкурентоспособност на продукта осигурява оптимален баланс на нейните елементи – повишаване на качеството на стоките, намаляване на производствените разходи и подобряване на нивото на обслужване. Всеки от тези елементи може да се разглежда като сложен отделен обект на управление. По-специално, цената, качеството на суровината и електроенергия, квалификацията на работниците, заплатата на персонала и администра-

тивните разходи влияят върху обема на разходите. В един момент всички компоненти се определят от техническото ниво на производство, конструкцията на производствения процес и управлението.

В заключение може да се отбележи, че иновациите са не само основен източник на икономически растеж, но те са източник и на възможности за развитието на обществото, за откриването на нови идеи за подобряване качеството на живот, за произвеждане на продукти и услуги с по-високо качество, спомагат за опазването на околната среда. Иновационният процес трябва да включва всички етапи от разработването до пълното въвеждане на новия продукт (технология) на пазара или в производството. Активната намеса на държавата в подкрепа на иновациите е един от важните инструменти, които биха могли да подпомогнат трансформацията на нестабилната икономика в момента и развитието на нови сектори в нея.

### **Литература:**

1. Емилова, И. Концептуален модел за управление на организационната култура в сферата на социалните дейности. // Електронно списание Диалог, 2012, бр. 1, с. 138.
2. Караилиева, М. Иновационен мениджмънт и глобални трансформации в туризма. //Годишник на департамент „Администрация и управление“. 2018, т. 3, с. 756.
3. Стойкова, П., Емилова, И. Ефектът на Розентал – контролни и управленски аспекти. //Устойчиво развитие и социално-икономическа кохезия през XXI век – тенденции и предизвикателства. Сборник с доклади от международна научно-практическа конференция – Свищов. АИ „Ценов“, 2021, с. 223.
4. Armbruster, H., Bikfalvi, A., Kinkel, S., Lay, G. Organizational innovation: The challenge of measuring non-technical innovation in large-scale surveys. //Technoinnovation. 2008. Vol. 28, № 10, pp. 645-647.
5. Drucker, P. Managing in the 21<sup>st</sup> century, Muza SA, Warsaw. 2000, p. 124.
6. Germanjuk, N. Investments in the Development of Innovative Management in the Company. //Baltic Journal of Economic Studies. 2018. Vol. 4, №4, pp. 89.
7. Griffin, R. W. Podstawy zarządzania organizacjami. PWN, Warszawa, 1996, pp. 38-41.
8. Lam, A. Organizational innovation. //The Oxford Handbook of Innovation. 2011, pp. 115.
9. Leovaridis, C., Popescu, G. Organizational Innovation – A Means to Enhance Quality of Life for Employees in Knowledge Economy. //Management Dynamics In the Knowledge Economy. 2015. Vol. 3, №1, pp. 26.
10. Mako, C., Illesy, M., Csizmadia, P. Measuring Organisational Innovation – The Example of the European Community Innovation Survey. 2013, pp. 79-80.
11. Wozniak, J. Innovation management as a factor in the creation of competitive advantage within the enterprise. Lodz University of Technology Monographs. 2015, pp. 10.