

## ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖЕР – ПРОФЕССИЯ НОВОГО ПОКОЛЕНИЯ



Г.М. Полетаев,  
исполнительный директор  
ассоциации научных  
и инновационных учреждений  
и организаций Пермского края

Системные преобразования на основе радикальных инноваций становятся в наши дни условием развития для любой компании. Организации вынуждены работать гибко, создавая новые системы отношений как с партнерами по бизнесу, так и со своими сотрудниками, вырабатывать адекватные происходящим изменениям стратегии инновационного развития кадрового потенциала, пересматривая приоритеты в инновационном развитии организации в целом. Произошедшие изменения в экономике страны стимулируют спрос на менеджеров по внедрению и управлению инновационной деятельностью.

Сегодня о роли инновационных менеджеров в жизни общества в целом, и в организации в частности, мы беседуем с директором консалтингового агентства «КАМА-Центр», консультантом по управлению персоналом Комаровой Натальей Владимировной:

**Наталья Владимировна, кто формирует спрос на инновационных менеджеров, и какие требования предъявляются к данным специалистам?**

Потребность в таких специалистах в настоящий момент формируется как крупными промышленными предприятиями, так и малыми предприятиями, работающими в сфере научно-технологического бизнеса. К сожалению, многие из руководителей пока еще не видят возможности применения таких специалистов и не осознают, насколько полезны они будут для предприятий. Если обобщить все данные, то инновационный



Н.В. Комарова

менеджер обязательно должен иметь высшее образование, определенный багаж базо-

вых способностей управленца и практический опыт, а главное – способность генерировать идеи и постоянную жажду нового. Инициативность, высокая мотивация к достижению целей и готовность работать в стрессовых ситуациях – это личностные характеристики новатора. В человеке этой профессии ценится умение защитить инновационный проект на разных уровнях.

### **В чем отличие изобретателя-новатора и инновационного менеджера?**

Различие между изобретателем и инновационным менеджером в том, что изобретатель – это не предприниматель, главное для него – изобретение. Инновационный менеджер – предприниматель, он должен быть готов к риску и оперативности в нахождении и принятии решений, ориентироваться на рынок и потребности клиентов, быстро адаптироваться к изменяющимся условиям.

### **Какова роль инновационных менеджеров в настоящее время на российских предприятиях?**

В западных компаниях уже 20 лет существует должность менеджера по инновациям. Компании российские не спешат вносить ее в штатное расписание – не понимают, как строится работа такого менеджера и за что ему платить зарплату. Поэтому данный функционал вкладывают в другие должности. Инновациями занимаются менеджеры, расширяющие линейку продуктов или выводящие на рынок новый бизнес.

Инновации в понимании российских предприятий – это новые продукты, новые управленческие решения или бизнес-стратегии – словом, все, что повышает конкурентоспособность компании за счет ее внутренних ресурсов. Менеджер по инновациям должен организовывать бизнес-процессы для реализации новых идей и мотивировать сотрудников на их генерацию.

### **Существуют ли учебные заведения, где учат на инновационного менеджера? Каким образом в настоящее время взаимодействуют образование, бизнес и власть?**

У данной профессии большое будущее, это специалисты нового поколения. В Пермском государственном университете на экономическом факультете на специальности «Менеджмент» существует специализация «Инновационный менеджмент», на электротехническом факультете Пермского государственного технического университета можно получить квалификацию «Инженер-менеджер» по специальности «Управление инновациями». Кроме того, в ПГТУ создан Инновационный образовательный центр, который в 2005 году приступил к работе по подготовке специалистов. Разработанные и успешно реализуемые в Центре образовательные программы «Менеджмент инновационной деятельности», «Управление инновационными проектами», «CALS-технологии бизнес-процессов», «Инновации в управлении» являются дополняющими академическое образование формами обучения. Главная особенность этих программ – ориентация на практическую подготовку специалистов и менеджеров по управлению инновациями.

Для управленцев высшего звена действует программа MBA «Инновационный и проектный менеджмент», где учат выводить на рынок новые продукты, разрабатывать новые проекты, разбираться в финансовых аспектах рентабельности проекта, управлять интеллектуальными ресурсами.

Возможности обучающих структур в подготовке качественных специалистов по управлению научно-технологическим бизнесом на сегодняшний день не задействованы в полной мере. С точки зрения конечного результата процесс обучения должен быть ориентирован на подготовку специалистов, не только обладающих определенным объемом теоретических знаний, но и говорящих «на одном языке» с инновационным предпринимателем.

Решение проблемы активизации инновационной деятельности во многом зависит от насыщения рынка труда специалистами, способными продвигать результаты научных исследований и разработок на рынок наукоемкой продукции. С одной стороны, бизнес не удовлетворен уровнем подготовки выпускников вузов, но и не развивает активное сотрудничество с учебными заведе-

ниями. С другой стороны, все осознают как проблему отсутствие возможности подготовки специалистов по управлению инновациями и готовы обсуждать пути подхода к ее решению. Но все это возможно сделать при полной согласованности участников инновационного процесса с обязательным активным участием органов власти.

**Тема инноваций сейчас очень популярна. Какие мероприятия реализованы в Перми по поддержке молодых ученых и инновационных проектов? Насколько реальны инновационные идеи для коммерциализации?**

Существует несколько программ по поддержке молодых новаторов, в том числе выделяются гранты на продолжение исследований и возможность коммерциализации проектов. Проходят конкурсы, конвенты, создаются благоприятные условия для развития научно-инновационной деятельности. Пермский край заинтересован в том, чтобы молодые люди имели возможности воплотить свои разработки именно в родном городе.

В Перми 3–4 марта 2010 года состоялся I Студенческий региональный конкурс инновационных проектов по программе «УМНИК», инициированной «Фондом содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере». Одним из организаторов конкурса выступила Ассоциация научных и инновационных учреждений и предприятий Пермского края. В организационный комитет конкурса поступило более 100 научных инновационных работ от студентов, аспирантов, молодых ученых, исследователей, 13 из которых стали победителями.

Возможность эффективно продавать и внедрять научно-инновационные проекты вырастет тогда, когда инвесторы – инновационные менеджеры – ученые-исследователи научатся понимать друг друга, выстроят конструктивный диалог и создадут дополнительные механизмы для управления инновационными процессами на всех этапах жизненного цикла проектов.

**Какие цели и задачи программ Фонда**

**содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере «УМНИК» и «СТАРТ»?**

Цель Программы «Участник молодежного научно-инновационного конкурса» («УМНИК») – выявление молодых ученых, стремящихся самореализоваться через инновационную деятельность, и стимулирование массового участия молодежи в научно-технической и инновационной деятельности путем организационной и финансовой поддержки инновационных проектов.

Фонд финансирует выполнение проектов НИОКР участников программы.

Фонд выделяет на каждого победителя Программы 200 тысяч рублей в год. Участниками Программы «УМНИК» могут стать физические лица от 18 до 28 лет включительно (студенты, аспиранты, молодые исследователи), отобранные на аккредитованных Фондом мероприятиях (конференции, конкурсы, семинары, научные школы). Отбор участников осуществляется по пяти направлениям:

- Биотехнология;
- Информационные технологии;
- Медицина и фармакология;
- Химия, новые материалы, химические технологии;
- Машиностроение, электроника, приборостроение.

В мероприятиях Программы участвуют проекты, обладающие существенной новизной и среднесрочной перспективой их эффективной коммерциализации. Победителей определяют Экспертные Советы, утвержденные Фондом по предложению Региональных Представительств. Отбор победителей Программы осуществляется по материалам и докладам, представляемым соискателями в ходе проведения мероприятий.

Региональный представитель Фонда после отбора победителей Программы в ходе проведения мероприятия предлагает им малое предприятие, по договору с которым участники Программы будут выполнять свой проект. Государственный контракт заключается с этим предприятием.

Отобранные победители Программы для реализации своего проекта заключают трудовые соглашения с малым инновационным

предприятием, предоставляемым региональным представителем Фонда, которое осуществляет организационное и финансовое сопровождение проектов. Это связано с тем, что Фонд имеет право оказывать государственную финансовую поддержку только малым предприятиям.

Что касается программы «СТАРТ», то целью этой программы является содействие инноваторам, стремящимся разработать и освоить производство нового товара, изделия, технологии или услуги с использованием результатов своих научно-технологических исследований, находящихся на начальной стадии развития и имеющих большой потенциал коммерциализации.

Отбор проектов осуществляется по федеральным округам в соответствии со следующими тематическими направлениями (лотами):

Лот № 1. Проведение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ по приоритетным направлениям развития науки и техники в области разработки информационных технологий, программных продуктов и телекоммуникационных систем (Направление Н1):

Н1.1. Управление в системах

Н1.2. Аппаратное обеспечение

Н1.3. Системное программное обеспечение

Н1.4. Прикладное программное обеспечение

Н1.5. Коммуникационные системы и сети

Лот № 2. Проведение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ по приоритетным направлениям развития науки и техники в области медицины, фармакологии, биотехнологии для медицины (Направление Н2):

Н2.1. Стоматология

Н2.2. Кардиология и кардиомониторинг.

Н2.3. Медицинская техника, изделия медицинского назначения, хирургический и диагностический инструментарий.

Н2.4. Бальнеология

Н2.5. Фармакология и токсикология, фармакогнозия

Н2.6. Организация медицинской помощи, алгоритмы лечебной деятельности

Н2.7. Биотехнология для медицины

Лот № 3. Проведение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ по приоритетным направлениям развития науки и техники в области химии, химической технологии, новых материалов, строительства: (Направление Н3):

Н3.1. Аналитическая химия, химические сенсоры, охрана окружающей среды

Н3.2. Тонкая органическая химия, включая синтез физиологически активных соединений, химия природных соединений, биоорганическая химия, промышленный синтез, процессы нефтепереработки

Н3.3. Гомогенный и гетерогенный катализ

Н3.4. Химия полимерных материалов, переработка полимерных материалов, поверхностно-активные вещества, лаки, краски, масла

Н3.5. Электрохимия и коррозия металлов

Н3.6. Металлургия, гибридные функциональные материалы, стекло, металлические, керамические и композиционные материалы конструкционного назначения, химия полупроводников

Н3.7. Общая химическая технология, разработка и производство минеральных удобрений

Н3.8. Новые технологии строительства и производства строительных материалов

Лот № 4. Проведение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ по приоритетным направлениям развития науки и техники в области электроники, приборостроения, машиностроения (Направление Н4):

Н4.1. Физическая электроника, включая квантовую

Н4.2. Микроэлектроника

Н4.3. Приборостроение

Н4.4. Энергетика, включая нетрадиционную

Н4.5. Станкостроение и инструментальное производство

Н4.6. Химическое и нефтехимическое машиностроение, насосы, компрессоры, холодильное оборудование

Н4.7. Машиностроение (кроме химического и нефтехимического) и транспорт

Лот № 5. Проведение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ

по приоритетным направлениям развития науки и техники в области биотехнологии, сельского хозяйства, пищевой промышленности (Направление Н5):

Н5.1. Промышленные биотехнологии

Н5.2. Медицинские и фармакологические биотехнологии

Н5.3. Пищевые биотехнологии

Н5.4. Биотехнологии для очистки и контроля окружающей среды, продуктов питания, биосенсоры

Н5.5. Сельскохозяйственные биотехнологии

Н5.6. Производство, хранение и переработка сельскохозяйственной продукции (кроме биотехнологий)

Н5.7. Обустройство села, механизация и электрификация сельского хозяйства, сельскохозяйственная техника

Н5.8. Ветеринария

Для реализации проекта участники конкурса – физические лица должны зарегистрировать малое предприятие. По крайней мере, один, а лучше несколько заявителей должны стать учредителями компании. Директором создаваемого малого инновационного предприятия должно быть лицо, указанное в заявке как директор. Замена директора на стадии заключения контракта не допускается. В подаваемой заявке нужно указать будущее название создаваемого малого предприятия. При заключении контракта менять название созданного малого предприятия не допускается, иначе контракт не будет заключен, то есть название будущей малой компании необходимо определить уже в заявке и сохранить при регистрации фирмы и заключении контракта.

Малое предприятие должно соответствовать критериям отнесения к субъектам малого предпринимательства в соответствии с Федеральным законом от 24.07.2007 г. № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации». Для реализации проекта оно должно иметь в сведениях о видах деятельности код по ОКВЭД 73.10 «Научные исследования и разработки в области естественных и технических наук».

Коммерциализуемость научно-технических результатов включает:

1) ситуацию на внутреннем и внешнем

рынках, имеющиеся аналоги;

2) контингент покупателей, предполагаемый объем платежеспособного рынка;

3) ориентировочные цену и себестоимость (калькуляция в расчете на единицу продукции), планируемую прибыль на единицу продукта (с указанием минимальной и максимальной величины);

4) объемы продаж и цены конкурентов (с указанием источников информации), их минимальную и максимальную величину;

5) схему распространения продукта, способы стимулирования продаж;

6) необходимые мощности и план их создания, приобретаемое оборудование, производственную кооперацию;

7) методы контроля качества и схему сертификации продукта;

8) разрешения и лицензии на вид деятельности и на производство продукта (при необходимости);

9) необходимых специалистов, уровни оплаты труда, описание организации управления предприятием;

10) управление рисками (в том числе объективное выявление основных рисков, с которыми сталкивается бизнес) и меры по их уменьшению.

План действия по реализации проекта включает:

1) стадию разработки продукции по годам реализации проекта;

2) организацию производства по годам реализации проекта (в том числе аренду или приобретение производственных помещений, приобретение или аренду оборудования, получение разрешительных документов, производственную кооперацию и т.д.);

3) выход на продажи продукта по годам реализации проекта (в том числе проведение маркетинговых исследований, организацию рекламы, заключение договоров на поставку продукции, начало поставки продукции и т.д.).

Программа рассчитана на три года. Финансирование в первый год предоставляется для проведения НИОКР, которое позволит предприятию выйти на рынок или самостоятельно, или с помощью привлечения внебюджетных инвестиций. Полный бюджет проекта по линии Фонда – до 6,0 млн рублей, в том числе 1,0 млн рублей на пер-

вый год, до 2,0 млн рублей на второй год и до 3,0 млн рублей на третий год выполнения проекта.

### **Как академические институты и Академия наук влияют на инновационный процесс в России?**

В настоящее время от университетов требуется постоянное изменение и совершенствование образовательных программ и технологий, обновление оборудования, повышение квалификации преподавателей. Университеты должны адекватно реагировать на вызовы внешней среды, переходить на инновационный путь развития, следовать за рынком, а в ряде случаев самим его формировать.

Ряд ведущих российских и зарубежных университетов активно работают над концепциями «исследовательских университетов», «академических университетов», «инновационных университетов». Основной задачей является сочетание в своей деятельности традиционных академических ценностей и предпринимательских идей.

Развитие инновационного образования предполагает целенаправленное формирование определенных знаний, умений и методологической культуры, а также комплексную подготовку специалистов в области техники и технологии к инновационной инженерной деятельности за счет соответствующего содержания и методов обучения с использованием:

- мировых информационных ресурсов и баз знаний,
- «бенчмаркинга» с ориентацией на лучшие отечественные и зарубежные аналоги образовательных программ,
- предпринимательских идей в содержании курсов,
- проблемно-ориентированного междисциплинарного подхода к изучению естественных и технических наук,
- активных методов «контекстного

обучения» и «обучения на основе опыта»,

– методов «case studies», основанных на практике,

– проектно-организованных технологий обучения работе в команде над комплексным решением практических инженерных задач.

1 сентября 2009 года в президиуме РАН состоялось заседание Совета директоров академических институтов, на котором обсуждались перспективы инновационной деятельности учреждений РАН. Месяцем ранее вступил в силу закон, разрешающий вузам и академическим институтам учреждать инновационные предприятия. В Академии наук считают, что надо ввести в качестве обязательной норму, по которой создание малого предприятия должно быть согласовано с президиумом РАН, и получено некое разрешение. Конечно, осталось много законодательно неурегулированных моментов, в частности, связанный с интеллектуальной собственностью. Прогнозы пока делать рано, необходимы программы поддержки.

И в заключение хочется отметить, что инновации важны и в управлении персоналом в любой организации. Это управленческие нововведения, под которыми понимается любая целевая деятельность, процедура или метод управления кадровой работой, существенно отличающиеся от сложившейся практики и впервые используемые в данной организации, направленные на повышение уровня и способности кадров решать задачи эффективного функционирования и развития организации в условиях конкуренции. Успех деятельности организации зависит от наличия в ней новаторов – «носителей» научно-технического и коммерческого развития организации. Но главное заключается в создании особой инновационной атмосферы в компании в соответствии с перспективными и текущими целями развития организации.