

заделы мирового уровня, подкрепленные творческой адаптацией новых, доказавших свою состоятельность механизмов развития.

Литература

1. Хило, Я.П. Направления интенсификации инновационного развития Республики Беларусь в условиях становления инновационной экономики Я.П. Хило // Вестник гомельского государственного технического университета имени П.О. Сухого. — 2013. — № 3. — С. 117—123.
2. Интервью председателя ГКНТ Игоря Войтова журналу «Экономика Беларуси» [Электронный ресурс] // Государственный комитет по науке и технологиям Республики Беларусь. — Режим доступа: <http://www.gknt.org.by/opencms/opencms/ru/v8einter/-235-2013/>. — Дата доступа : 12.07.2013.

Развитие предпринимательского менеджмента как форма проявления инновационной активности предприятий

Н.В. Шинкевич,

Минский университет управления, г. Минск, Беларусь,
shinknv@mail.ru

Проблема активизации инновационной деятельности предприятий и организаций Республики Беларусь сегодня широко обсуждается как учеными-экономистами, так и специалистами в области организации и управления национальной экономикой. Преобладающее число публикаций посвящено вопросам создания условий инфраструктурной и правовой поддержки инновационной деятельности субъектов хозяйствования, т.е. ее макроэкономической организации. Однако, на наш взгляд, проблема требует комплексного подхода, основанного на управлении как внешними, так и внутренними факторами инновационной активности организаций. Внутренние факторы инновационной активности субъектов хозяйствования (предприятий, организаций) определяются ее экономической сущностью как неотъемлемой частью предпринимательской активности. Для управления этими факторами, безусловно, необходимо понимать природу и механизм предпринимательской активности.

Процесс экономического развития общества к концу XX века расширил рамки представлений о предпринимателях и предпринимательстве. В 1980-е годы в условиях, когда конкуренция приобрела ожесточенный характер, предприимчивость, по утверждению П. Друкера, становится типом поведения, способом мышления и даже образом жизни, а не только личностной характеристикой. Теперь предпринимателем называют человека, который обладает способностями изыскивать возможности, часто не имея денег и других ресурсов (помещения, людей, оборудования), для реализации новых идей, новых проектов, программ, используя нетрадиционные пути и методы. И не только в бизнесе. Предпринимателем можно быть в любой сфере, если проявлять инициативу, выступать с новыми идеями, самостоятельно принимать новые нестандартные решения, находить возможности для их осуществления, уметь организовать их выполнение. Предпринимательской может быть любая организация. Главными отличительными признаками *предпринимательской организации* являются: гибкость, адаптивность, динамизм, способность к непрерывным изменениям и обновлению, а предпринимательство из гениальной импровизации превращается в систематическое предпринимательское управление, имеющее свои особенности. Такое понимание и определение предпринимательства и предпринимателя легло в основу подхода, получившего название «предпринимательское управление (предпринимательский менеджмент)».

Предпринимательское управление, т.е. управление в условиях неопределенной и нестабильной внешней среды, характеризующееся стремлением к изменениям, поиском новых возможностей и высокой степенью риска в их реализации, предъявляет новые требования к руководителям, менеджерам, управленческому персоналу. Формирование предпринимательского мышления становится основой управления организацией, а предпринимательство — философией управления. Формируется новый тип менеджера — менеджер-предприниматель вместо менеджера-администратора. Предпринимательское управление, как и любой другой вид управления, предполагает систематическую деятельность по реализации функций планирования, организации, координации, мотивации и контроля. Особенность предпринимательского управления состоит в изменении роли функций и соотношения между ними.

В *планировании* имеет место приоритетность предвидения и стратегического видения по отношению к систематическому планированию. Уровень стратегического планирования

становится главным, поскольку определение стратегической цели как будущего положения организации в благоприятной ситуации, по сути, есть определение предпринимательской цели, к которой стремится предприниматель. Операционное планирование (текущее и оперативное планирование со всеми необходимыми расчетами) в предпринимательском менеджменте отходит на второй план, особенно в малых организациях, где обычно реализуется неформальным образом. Функция *организации* рассматривается как особый вид деятельности, требующий больших усилий, направленных на реализацию новых идей. Сама же организация как субъект хозяйствования рассматривается как сообщество предпринимателей, ориентированных на поиск новых возможностей, изменения, риск, неожиданность, нестандартность ситуаций и решений, творчество. Такая ориентация организации носит название *интрапренерства, или внутрифирменного предпринимательства*. *Мотивация и стимулирование* направлены на поощрение инициативы, предприимчивости, новаторства, генерации новых идей, поиска новых возможностей. Создание атмосферы интрапренерства требует фундаментальных изменений в мышлении всех работающих в организации и особенно менеджеров. В функции *контроля* особая значимость придается получению информации о внешней среде и систематическому анализу появляющихся возможностей. Здесь важное значение имеют новизна и скорость получения информации, которые позволяют определить искомые возможности.

Процесс принятия решений в рамках предпринимательского менеджмента характеризуется активным поиском возможностей, предвидением проблем, творческим поиском альтернатив, сознательным риском. Реализуются дерзкие, смелые решения, часто основанные на интуиции, а не на рациональном расчете. Принимая решения, менеджеры-предприниматели не ищут безопасных ситуаций, а часто, напротив, идут на риск. Тем не менее менеджер отличается от предпринимателя, и прежде всего по своим компетенциям. Менеджер в классическом понимании — это наемный управленец, представитель собственника (предпринимателя); все важные решения в части использования капитала он должен согласовывать с собственником. Предприниматель же, в отличие от менеджера, прежде всего имеет право выбора сферы вложения капитала, т.е. сам выбирает и проектирует свой бизнес и сам воплощает этот проект в жизнь. Предприниматель должен уметь правильно выбрать сферу деятельности и продукты, способные обеспечить ему в будущем устойчивый доход, суметь создать собственное эффективно работающее предприятие. Тем не менее активное, инициативное, с известной долей оправданного риска отношение к делу, которым они занимаются, объединяет предпринимателя и его менеджеров. Различия между менеджером и предпринимателем будут очень велики, если менеджер тяготеет к бюрократическому стилю руководства, но они в определенной мере стираются, если менеджер придерживается предпринимательского стиля управления.

Организационная (внутренняя) среда предпринимательского менеджмента также имеет свои особенности:

- кадры — наличие квалифицированного персонала с явно выраженными предпринимательскими способностями, инициативой;
- организация — создание условий для проявления этих способностей;
- производство — ориентация на производственные новшества, стремление к эффективности;
- финансы — эффективное использование денежных средств, поиск и выбор эффективных форм привлечения инвестиций и пр. действия;
- организационная культура, поддерживающая творческую инициативу персонала, его сотрудничество на разных уровнях и разумные карьерные амбиции.

Предпринимательское управление как новая концепция управления организациями имеет особое значение для стран, где экономика приобретает рыночные черты. В условиях неизвестности, неопределенности и динамизма использование нетрадиционных решений и нестандартных методов, направленных на поиск новых возможностей, позволит организации быстро адаптироваться и гибко реагировать на происходящие изменения и повысит ее эффективность. Особенно это актуально для большого числа отечественных предприятий, прошедших процесс реформирования, в результате которого они как независимые субъекты хозяйствования стали де-юре частными и предпринимательскими (в форме ОАО), но де-факто таковыми еще не являются, так как их внутренняя среда, в т.ч. организационная структура и система управления в целом, не претерпела существенных изменений.