

УДК 658.16 + 316.42

## **РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ В АНТИКРИЗИСНОМ УПРАВЛЕНИИ**

*А.Н. Топузова, И.В. Дуняшин*

Выявлены ключевые инновационные компетенции. Проведено исследование возможности использования выявленных инновационных компетенция в процессе антикризисного управления предприятием для целей повышения его эффективности.

Ключевые слова: инновационные компетенции, антикризисное управление, ключевые компетенции, инновационный продукт, компетентность персонала.

Одной из основных целей стабильного развития российских предприятий и решения тактических задач, связанных с антикризисным управлением является создание условий для формирования инновационных компетенций у специалистов. Предполагается, что инновационные компетенции выработают адекватные отношения к вводимым новшествам, в процессе реализации антикризисных мероприятий, умению быстро реагировать в сложных ситуациях, уметь работать в ситуации неопределенности и быть способными принимать в таких непростых условиях грамотные решения на опережение. Формирование инновационных компетенций у персонала предприятия в процессе антикризисного управления возможно при создании на предприятии определенных организационных условий, включающих множество внутренних и внешних обстоятельств.

К ключевым инновационным компетенциям в современной деятельности предприятий принято относить: готовность и способность к непрерывному образованию, совершенствованию, самообучению и переобучению, профессиональной мобильности, стремление к новому, способность к критическому мышлению, креативность и предприимчивость, умение работать в команде и самостоятельно, готовность работать в конкурентной среде [1].

Таким образом, сейчас применение и развитие инновационных компетенций у персонала предприятия является основным фактором экономического развития предприятия, отрасли, страны в целом. Именно такие предприятия способны стать потребителями инновационных разработок в конце процесса производства и распространения инновационных продуктов и услуг.

Для российских предприятий в области применения инновационных подходов наблюдается прямая зависимость инновационной активности предприятия от его размера, т.е. чем крупнее предприятие, тем выше уровень его инновационной компетентности и инновационной активности

персонала. Традиционно, к созданию и внедрению инновационных компетенций в преимущественной степени ориентированы крупные, экономически состоятельные и стабильные предприятия, у которых имеется необходимое количество финансовых, кадровых и интеллектуальных ресурсов, однако, нельзя забывать, что это эффективный способ работы и с предприятиями, находящимися в состоянии кризиса.

В последнее время в России растет интерес к исследованию проявления инновационных компетенций в процессе антикризисного управления, тем не менее, несмотря на очевидную важность и актуальность изучения возможности применения инновационных компетенций в антикризисном управлении, до сих пор было проведено крайне мало исследований, посвященных анализу инновационных компетенций, описанию их ключевых инновационных и технологических траекторий развития.

Попробуем в данной статье сформировать общее представление о возможности применения ключевых инновационных компетенций к целям и задачам антикризисного управления предприятием, а также формированию и обеспечению тем самым устойчивого конкурентного преимущества в будущем.

Основные характеристики инновационных компетенций в антикризисном управлении предприятием можно сгруппировать следующим образом:

- 1) перевод практико-инновационной деятельности в теоретическую форму (алгоритм, программа, методика);
- 2) умение работников фирмы работать в пространстве взаимодействия естественных, социальных и технических наук;
- 3) по принципу «под проблему» наличие инновационного мышления;
- 4) способность увидеть в относительно устоявшемся элементы нового;
- 5) доведение теоретической разработки до технико-технологического воплощения [2];
- б) восприимчивость к инновационным открытиям.

При реализации проекта антикризисного управления предприятием необходимо владеть всем многообразием инновационных компетенциями, однако, можно выделить основные инновационные компетенции, которые в наибольшей степени способствуют успеху в проведении антикризисных мероприятий на предприятии.

Технологическая компетенция предприятия, в которой под технологией понимается многообразие методов, приемов приспособлений и форм, которые всецело используются для осуществления добычи разнообразных веществ и путем разнообразных воздействий доведения его до стадии готового продукта к процессу реализации и потребления. Предполагается, что на предприятии необходимо обеспечить техническое обеспечение работников сообразное уровню предприятия и отрасли, в котором оно ра-

ботает, соответствующим образом распределить оборудование, так чтобы добиться максимально эффективного взаимодействия между всеми технологическими элементами.

Управленческая компетенция предприятия предполагает возможность организовать процесс производства в целом и структурных подразделений в частности, наладить связи между ними, определение уровня знаний и компетенции у привлекаемых сотрудников, их квалификации, способности к обучаемости и адаптации к стрессовым ситуациям, неопределенности, которая постоянно присутствует в процессе антикризисного управления предприятием. Такая компетенция предполагает, что руководство предприятия владеет всеми принципами и аспектами инновационной и антикризисной деятельности.

Научно-исследовательская компетенция предполагает, что предприятие, даже в состоянии кризиса не должно останавливаться в проведении фундаментальных научных исследований, так как это закладывает основу для будущего развития предприятия и повышения конкурентоспособности. По этой причине крайне важно контролировать объем расходов, направляемые на НИОКР и численность персонала, занятого в этом вопросе.

Маркетинговая компетенция предполагает, что процесс производства осуществляется не ради самого процесса производства и дальнейшего внедрения продукта, а ради потребителя, его нужд и потребностей, в результате чего потребители будут проявлять по отношению к предприятию максимальную лояльность даже в состоянии экономического кризиса. Все это предполагает постоянную работу с рынком и потребителям, анализировать процессы, происходящие на рынке, оценивать различные состояния спроса. Без этого, предприятию не выйти из кризиса, и не добиться успеха в антикризисном управлении.

Производственная компетенция содержит в себе возможность выпуска предприятием высокотехнологичного инновационного продукта и стремлению увеличивать в объеме выпускаемого продукта высокотехнологичных составляющих, включающих в себя информационные, коммуникационные и программные составляющие.

Подводя итоги использованию инновационных компетенций в антикризисном управлении предприятием, нельзя не обозначить разнообразие возникающих кризисных ситуаций и взаимосвязь инноваций и фаз кризиса.

1. Снижение эффективности и объемов прибыли. На данном этапе может быть использована стратегия поиска и привлечения внешних инвестиций (инвесторов, кредиторов) для реализации разнообразных проектов на существующих мощностях. Поскольку резервные фонды организации не истощены, реализация стратегии позволит увеличить конкурентоспособность выпускаемой продукции.

2. Убыточность производства. Последствия этапа – в уменьшении резервных фондов предприятия. Поэтому целесообразно использовать стратегию полной инновационной реструктуризации промышленного предприятия, которая предполагает расширение номенклатуры выпускаемых товаров. В качестве источников финансирования можно выделить средства от сдачи или продажи в аренду части имущества в результате сокращения масштабов предприятия.

3. Истощение резервных фондов, при этом на погашение убытков перенаправляется часть оборотных средств, в результате чего сокращается производство. На данном этапе реализуется стратегия сдачи высвободившихся активов на правах аренды или лизинга для реализации инновационных проектов. Данная стратегия позволит аккумулировать дополнительные финансовые ресурсы на развитие организации [3].

4. Неплатежеспособность предприятия.

Таким образом, очевидно, что использование ключевых инновационных компетенции в процессе антикризисного управления предприятием и после достижения уровня стабильного роста это постоянный процесс формирования эффективной системы управления и развития инновационного потенциала как предприятия, так и его персонала. Процесс реализации этого позволит решить проблемы выживания, стабилизирует положение предприятия и заложит основы повышения конкурентных возможностей. Исходя из этого, важно осознавать составляющие инновационных компетенций и уметь ими оперировать.

#### Библиографический список

1. Прияткина, Н.Ю. Условия формирования инновационных компетенций студентов в вузе / Н.Ю. Прияткина // Современные проблемы науки и образования. – 2012. – № 4.
2. Кузнецова, С.А. Малые инновационные фирмы: Траектории развития и факторы успеха / С.А. Кузнецова // Инновации. – 2010. – № 12.
3. Айвазян, З. Антикризисное управление: принятие решений на краю пропасти / З. Айвазян, В. Кириченко // Проблемы теории и практики управления. – 2000. – № 4. – С. 15–20.

[К содержанию](#)