

ИННОВАЦИОННЫЙ ПОДХОД К СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ХОЗЯЙСТВУЮЩИМ СУБЪЕКТОМ

© 2014 Конева Ольга Васильевна

кандидат экономических наук

Поволжский государственный технологический университет
424000, Республика Марий Эл, г. Йошкар-Ола, пл. Ленина, д. 3

E-mail: kbua@volgatech.net

Представлена в порядке обсуждения позиция автора в отношении инновационной эффективности управления, организованного на процессном подходе.

Ключевые слова: инновационная деятельность, эффективность, процессные инновации, бизнес-процессы в управлении.

Инновационная деятельность российских организаций широко охватывает сферу научных, организационных, технологических и финансовых мер, реализация которых ведет к созданию инноваций. В опубликованных в 2006 г. «Рекомендациях по сбору и анализу данных по инновациям» (Руководство Осло) отмечается, что в процессе создания и внедрения инноваций могут быть реализованы разные виды деятельности, включая те, которые несвойственны процессу исследований и разработок, например: подготовка к началу производства, само производство, распределение произведенной продукции, обучение персонала и т.д.

К собственно инновационной деятельности Рекомендации Осло относят четыре типа инноваций: продуктовые, процессные, маркетинговые и организационные¹. Эта классификация, по мнению разработчиков Рекомендаций, обеспечивает наибольшую преемственность с существовавшими ранее подходами к выделению и определению типа инноваций. Поскольку содержание самих определений является широко распространенным, мы не акцентируем внимание на их отличительных особенностях.

Вся информация об инновациях должна формироваться на определенном организационном уровне для принятия решений, поэтому значимой областью исследования является процесс организации инновационной деятельности. От этого процесса зависит инновационная активность предприятий, которые стали называться «инновационными».

Со статусом предприятия связано выделение тех институтов, которые могут быть использованы для исследования инновационного механизма в целом. В Европе приняты два общепри-

нятых определения предприятия как статистической единицы:

- предприятие - это то, что обладает автономией в отношении принятия финансовых и инвестиционных решений, а также полномочиями и ответственностью по части выделения ресурсов на производство товаров и услуг. Оно может быть вовлеченным в один или многие виды производственной деятельности. Предприятие ведет финансовый и балансовый учет, осуществляет международные трансакции, что позволяет оценивать его потенциал с позиции международных инвестиций и при необходимости консолидированного финансового состояния (определение, данное Международной стандартной отраслевой классификацией видов экономической деятельности (ISIC));

- предприятие есть наименьшая комбинация юридических лиц - организационная единица, производящая товары и услуги, пользующаяся определенной степенью автономии в принятии решений, включая распределение собственных ресурсов (определение Европейского союза (ЕС)).

Приведенные определения предприятия как статической единицы часто используются для уточнения содержательных характеристик его инновационного статуса. С этим можно согласиться, хотя в гражданском законодательстве Российской Федерации статус инновационного предприятия не прописан. На практике инновационной деятельностью может заниматься любое предприятие, даже не имеющее название инновационного.

Производственные предприятия, производящие новую продукцию, разрабатывающие ее образцы и проводящие испытания, несколько десятилетий назад связывали такую деятельность с

научно-исследовательскими и опытно-конструкторскими работами (НИОКР), результатом которых был, как правило, новый вид продукции. Сфера распространения инновационной деятельности в настоящее время существенно расширилась не только созданием новых продуктов, а также новых видов работ и услуг, чем занимаются не только производственные предприятия, но и организации финансовой сферы и организации сферы услуг. Поэтому НИОКР не является основной характеристикой для всех предприятий, заявивших себя инновационными или создающих отдельные инновации в той или иной сфере.

Эффект от инноваций в мировой практике определяется тоже достаточно широко - как оказавший существенное влияние на деятельность хозяйствующего субъекта на рынке или как повлиявший на эффективность рынка (сегмента рынка) в целом. Кроме того, инновация может иметь характеристику разрушительной или радикальной. Это связано с тем, что ее появление моментально может превратить существующие технологии и продукты в устаревшие, технически отсталые.

Для управления экономикой информация об инновационной активности хозяйствующих субъектов в разрезе отдельных видов экономической деятельности (отраслей) является значимой. На основе такой информации разрабатываются инновационные программы и формируется инновационная политика.

Для того чтобы инновационная политика была эффективной, инновационная активность и деятельность хозяйствующих субъектов в области инноваций должны касаться не только производств, но и всех сфер управления. При этом следует учитывать, что инновационная активность в разных отраслях экономики всегда отличается в силу объективных обстоятельств, что предъявляет различающиеся требования к организационным структурам и структурам управления предприятием. Если различия в требованиях связаны с институциональными факторами, например, прав на интеллектуальную собственность, то при разработке инновационной политики их следует учитывать так же, как и другую информацию, пригодную для управления инновационной активностью.

Быстрыми темпами в настоящее время развиваются инновации в сфере услуг. Заметим, что Рекомендации Осло, характеризуя этот отраслевой аспект инноваций, выделяют четыре основ-

ные группы сферы услуг: 1 - услуги, связанные главным образом с товарами (транспорт, логистика); 2 - услуги, связанные с информацией (колл-центры); 3 - услуги, связанные с распространением и использованием знаний; 4 - услуги, связанные с жизненными потребностями людей (здравоохранение и др.)².

Данная сфера инноваций в большей степени близка к сфере инноваций в управлении. Особенность предоставления услуг связана с достаточно сложным разграничением между продуктами и процессами. Чаще всего производство услуг и их потребление в этой сфере происходят одновременно. Кроме того, само создание нового материального продукта связано в большей степени с поиском и выбором идей, подходов, оценки. При выполнении перечисленных условий может последовать их непосредственное осуществление. Еще одна особенность заключается в непрерывности инновационной деятельности в сфере услуг и в сфере управления, характеризующихся постоянным улучшением, изменением в самих процессах и в продуктах. Это создает, в свою очередь, сложность в выявлении инноваций как отдельных событий.

Некоторые виды инновационной деятельности являются инновационными сами по себе, другие не обладают этим свойством, но также необходимы для осуществления инноваций. Кроме того, инновационная деятельность включает исследования и разработки, не всегда связанные напрямую с подготовкой конкретной инновации.

В управленческой деятельности предприятия инновационными могут быть различные организационные методы, методы маркетинга, когда они реально используются в деятельности. Это позволяет распространить на сферу управления инновации, которые получили в свое время название *процессные*, связанные с изменениями в технологии, улучшением способов организации. Стоит обратить внимание, что вся управленческая деятельность может быть представлена в виде системы конкретных видов работ, детализированных как процессы. В практике управленческой деятельности процессный подход уже получил серьезное развитие. Это касается, в первую очередь, высокоорганизованных систем внутреннего контроля на крупных предприятиях. Эффект такой системы зависит от детализации всех видов контрольных работ в рамках отдельных процессов (бизнес-процессов). Описание бизнес-про-

цесса является трудоемкой работой. Все совершенствования, к которым стремятся сотрудники и разработчики бизнес-процессов, свидетельствуют о наличии инновационной составляющей этой работы. Приступая к описанию бизнес-процесса контроля или другой области управления, необходимо получить и сформулировать ответ на ряд ключевых вопросов:

- какая работа предшествует описываемой?
- какая работа следует за описываемой?
- в чем смысл выполнения описываемой работы?
- кто является исполнителями работы?
- как конкретно выполняется работа, в чем специфика и особенности ее выполнения?
- когда, при каких условиях, при наступлении каких событий выполняется работа?
- что является результатом работы, в какой форме существует этот результат?
- что является входом работы, т.е. над каким материальным или нематериальным объектом осуществляется работа?
- какие ресурсы необходимы для осуществления работы?

Одной из целей описания бизнес-процесса является понимание рисков, их причин и способов управления ими, информацию по указанным вопросам необходимо собирать в объеме, достаточном для достижения этой цели.

В практике работы служб внутреннего контроля уже формируются рабочие документы в виде паспорта бизнес-процесса и карты бизнес-процессов. Универсальность процессного подхода позволяет его использовать не только в сфере контроля, но и при проведении учетных работ, различных видов анализа. Для развития этого подхода можно предложить формирование бизнес-процессов для отдельных сфер управленческой деятельности. В качестве примера приведем заголовок паспорта бизнес-процесса "Управление финансами":

Возможность использования различных композиций при формировании такого рода бизнес-процессов позволяет сам бизнес-процесс разбивать на несколько уровней. Выполнение отдельной работы на определенном уровне всегда имеет возможность ее совершенствования в зависимости от применяемых технологий, электронных сервисов, универсальных методик и т.д. В соответствии с инновационной политикой организации такие работы могут быть отнесены к инновационным, поскольку результат этой работы по-новому позволяет реализовать управленческое решение.

Для того чтобы рабочие документы являлись носителями наиболее полной информации о бизнес-процессах и их изменениях, можно представлять эти документы в табличной форме, включив в нее такие данные, как: номер работы (операции), название работы (операции), исполнитель, описание работы, вход и выход, цель и различного рода примечания. Вход и выход в описании любого процесса предусматривают указание носителей информации (документа) или какого-либо материального объекта, например, проекта договора, соглашения о намерениях и т.д. Карты бизнес-процессов можно строить в виде графических моделей, отражающих виды объектов и описание отношений между объектами. Если рабочие документы "Карта бизнес-процессов" и "Паспорт бизнес-процесса" оформлять параллельно, то графическое представление процесса будет наиболее точным и соответствующим тем работам, которые фактически необходимо осуществлять в управлении организацией.

Процессный подход эффективен, осуществляется непрерывно, особенно при повторении одних и тех же видов работ, поэтому выделить факт совершенствования и изменения того или иного бизнес-процесса в инновационном направлении бывает весьма сложно. Для реализации процесс-

Наименование бизнес-процесса:

"Управление финансами"

Цели бизнес-процесса:

"Обеспечить своевременное и полное финансирование обязательств организации при соблюдении условий, определенных стратегическими и тактическими целями организации"

Состав бизнес-процесса (перечисляются названия подпроцессов первого уровня декомпозиции) :

- "годовое планирование финансовых потоков";
- "квартальное планирование финансовых потоков";
- "осуществление платежей";
- "управление задолженностью"

Владелец бизнес-процесса:

Заместитель генерального директора по экономике и финансам (ФИО)

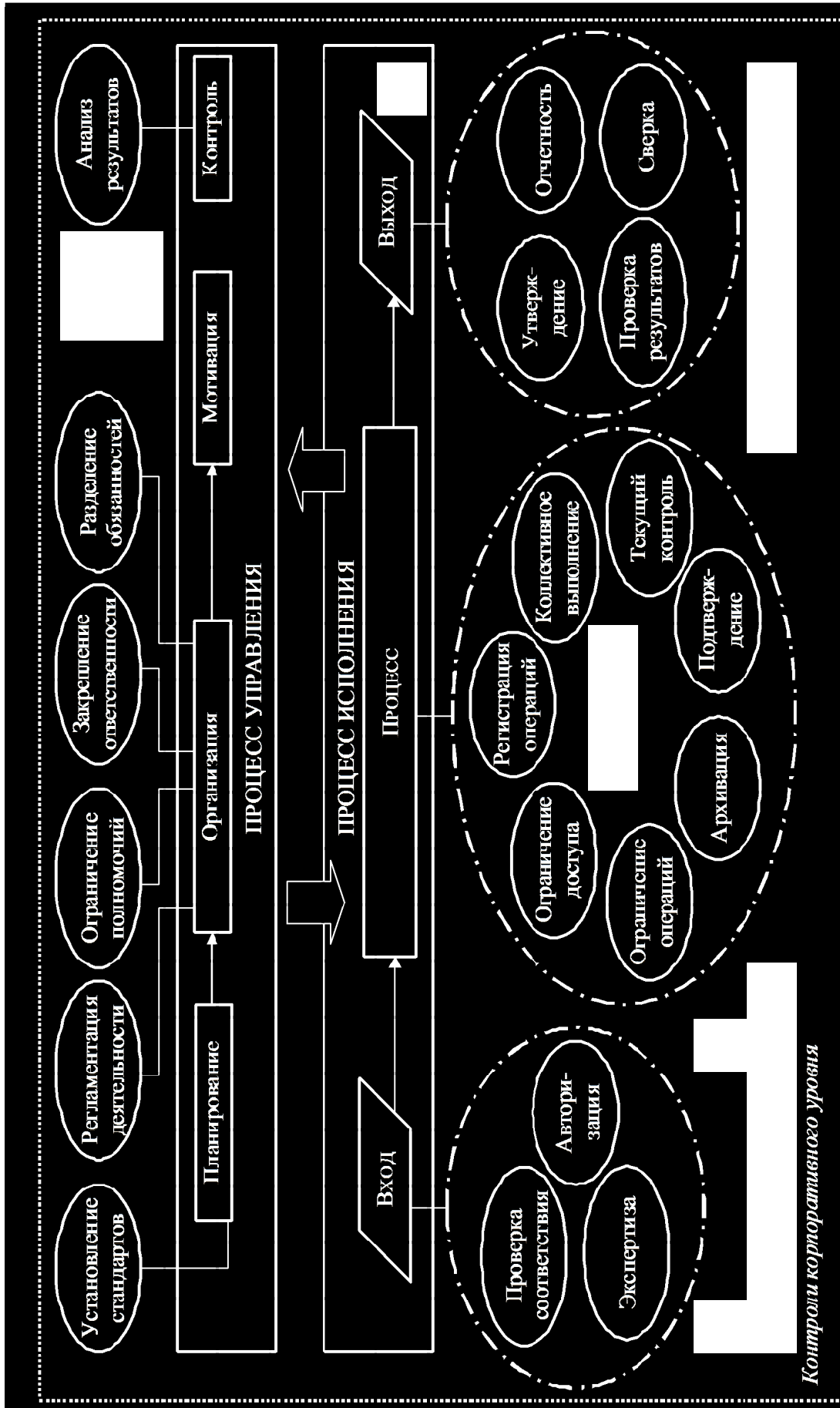


Рис. Процессный подход к управлению

ного подхода и выделения его инновационной направленности можно предложить схему процессов управления, используя существующую схему контроля бизнес-процессов Л.Н. Астамхановой³ (см. рисунок).

Для полноты представления данного подхода в схему могут быть добавлены иные функции, реализуемые в системе управления, включая: учет и формирование отчетности, анализ финансово-хозяйственной деятельности, анализ отчетности и т.д.

Если расширять сферы применения такого подхода, например, на бизнес-процесс управления финансами, то к неотъемлемым элементам схемы добавятся элементы: выбора и использования источников финансирования отдельных ви-

дов деятельности (проектов) организации; налогообложения и управления налоговыми рисками и др. В каждой организации набор бизнес-процессов в общем процессе управления конкретной сферой деятельности будет индивидуальным, со своими отличительными особенностями и с собственными возможностями совершенствования и инновационной эффективности.

¹ Руководство Осло: пер. на рус. / Государственное учреждение «Центр исследований и статистики науки» (ЦИСН). М., 2006. Ст. 155.

² Там же. Ст. 109.

³ *Астамханова Л.Н.* Методология и организационные особенности систем внутреннего контроля в управлении организациями: монография. Йошкар-Ола, 2009. С. 115.

Поступила в редакцию 06.07.2014 г.