

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ИННОВАЦИИ В ОРГАНИЗАЦИЯХ: СУЩНОСТЬ И КЛАССИФИКАЦИЯ

Д. А. Соловьев

Воронежский государственный университет

Статья содержит анализ подходов к формированию единой терминологии и опыту классификации инноваций в сфере управления. Предложен подход к определению управленческих инноваций, рассмотрены варианты их типологизации.

При общем росте интереса к инновационной проблематике инновации управленческой сферы представлены в литературе значительно меньшим числом публикаций, чем инновации технологические, продуктовые или рыночные. Отчасти причиной этого является исследование новшеств в сфере управления в несколько иных терминах в рамках концепций стратегического менеджмента, управления изменениями, организационного научения и др. Представляется, однако, важным рассмотрение этих проблем именно в терминах «инноваций».

Надо заметить, что относительно управленческих инноваций не устранены даже терминологические неясности. Нередко в работах, содержащих классификации инноваций, «управленческие», «организационные» или «организационно-экономические» инновации только выделяются (называются), содержание их остается нераскрытым (см., например, [5] или [6]). Между тем, отталкиваясь от терминологии, сложившейся в теории управления, можно сделать предположения относительно содержания этих классов инноваций, а отсюда — обоснованности применения различных терминов для их обозначения.

Известно, что понятие «организации» многозначно и используется в разных смыслах: для обозначения социальной системы, для обозначения процесса упорядочения элементов некоторой системы и, наконец, — для обозначения меры, степени упорядоченности чего-либо*. При следовании первому подходу, «организационная инновация» в широком смысле может включать любые нововведения в организации (системе) и потому теряет значение для выделения организационных инноваций из массива прочих; в узком же смысле «организационная инновация» может рассматриваться как нововведение, изменяющее характеристики «организации» системы, к каким принято относить,

например, структуру, тип (способ) организации производства и т.п. В этом смысле термин «организационная инновация» имеет право на существование, но остается неясным, что следует считать существенными ее характеристиками.

Если же под «организацией» подразумевается процесс упорядочения элементов системы, то в такой трактовке понятие «организационная инновация» аналогично «управленческой инновации». В самом общем определении «управление» — суть целенаправленное воздействие, ставящее своей задачей перевод системы в новое, желаемое с точки зрения субъекта управления, состояние, и в этом смысле воздействующее на упорядочение (изменение взаимозависимостей) элементов системы.

С другой стороны, управление реализуется в совокупности функций; в качестве одной из них, наряду с планированием, мотивацией, координацией и контролем (возможно выделение и других), выступает «организация» (по сути — «организование»). Отсюда «управленческая инновация» шире «инновации организационной», поскольку включает также инновации в области планирования, мотивации и т.д.

Как мера упорядоченности элементов системы, термин «организация» может использоваться для обозначения нового состояния, другой степени организованности. Но такое толкование «организации», по всей видимости, отличается от вкладываемого в него авторами большинства классификаций.

В силу многозначности термина «организация», а также — соотношения понятий «организация» и «управление», как нам представляется, для обозначения инноваций в управленческой сфере целесообразно использовать термин «управленческая инновация».

В публикациях, содержащих попытки определения этой категории инноваций и демонстрирующих разнообразие формулировок, определение «управленческая инновация» также получило

© Соловьев Д. А., 2007

* См., например, «хорошая организация работы».

большее признание, нежели «инновация организационная». По мнению авторов [9], под управленческой инновацией следует понимать любое организационное решение, систему, процедуру или метод управления, существенно отличающиеся от сложившейся практики и впервые используемые в данной организации.

Известны, правда, и сравнительно узкие толкования. Е. Т. Гребнев определяет управленческое нововведение как «любое целенаправленное изменение технологии управления, ориентированное на замену существующего механизма управления или его элементов с целью ускорения, облегчения или улучшения выполнения поставленных задач» [4, стр. 21]. Г. В. Гетманова считает, что «управленческая инновация — это перестройка деятельности персонала предприятия на основании нового знания, которая изменяет культурные, информационные и инструментальные характеристики организации, впервые в ней используется и ускоряет, улучшает, облегчает решение управленческих задач, либо позволяет решать такие, которые прежними методами не решались» [3, стр. 50—51].

Более точен, видимо, В. В. Коровин, определяющий управленческую инновацию как «результат разработки и внедрения новых принципов, методов и структур управления, изменяющих внутреннюю среду предприятия и соответствующих внешним ему изменениям» [7, стр. 17].

Наиболее широкое толкование управленческой инновации принадлежит П. И. Ваганову: «управленческие инновации (нововведения) — целенаправленное изменение состава функций, организационных структур, технологии и организации процесса управления, методов работы системы управления, ориентированное на замену элементов системы управления или системы управления в целом, с целью ускорения или улучшения решения поставленных перед предприятием задач на основе выявления закономерностей и факторов развития инновационных процессов на всех стадиях жизненного цикла продуктов, технологий и предприятия в целом» [1, стр. 57]. По мнению П. И. Ваганова, понятие «управленческая инновация» «относится к таким изменениям, которые носят принципиально существенный характер, их реализация сопровождается качественными изменениями в деятельности предприятия, характере взаимодействия субъектов управленческой деятельности, позиции лиц, ответственных за принятие решений, целевой ориентации деятельности подразделений системы и предприятия в целом» [1, стр. 60].

Как можно заметить, в определениях преобладает процессуальный взгляд на сущность инновации в управленческой сфере. Как *процесс* внедрения новых элементов в организационную систему ее рассматривают Е. Т. Гребнев, Г. Л. Таукач, А. П. Галена, Н. А. Лифинцев, Ф. В. Шутилов, Г. В. Гетманова, П. И. Ваганов. Как *результат* внедрения новшества инновацию понимают Ю. А. Ушанов, В. В. Коровин. Следуя распространенной тенденции разграничения понятий «инновационного процесса» (процесс внедрения какого-либо новшества) и «инновации» (результат этого процесса), согласимся с последними в том, что управленческой инновацией следует считать результат внедрения новшеств в сфере управления, выражающийся в применении новых методов, процедур или технологий; последовательность же мероприятий, направленных на внедрение этих новшеств, составляет «инновационный процесс».

Вопрос о сущности управленческой инновации, о том «новом», что ее составляет, является, пожалуй, одним из наиболее важных и неоднозначных. В рассмотренных выше определениях «управленческих» инноваций речь идет о новых для организации «методах», «технологиях», «формах», «процедурах», «системах», «механизмах» управления. Соответственно под «управленческой инновацией» (внедренным новшеством) следует понимать реализованную на практике, внедренную в хозяйственный обиход организации новую по отношению к ней процедуру.

Разнообразие терминов, используемых для обозначения «нового» в управлении, связано, главным образом, с тем, что, хотя элементарной единицей, «квантом», является какая-то определенная процедура, в обособленном виде она рассматривается достаточно редко, так как изменения затрагивают комплексы процедур. В связи с этим, можно вести речь о совокупностях управленческих инноваций как о «кластерах». В свое время понятие «кластер нововведений» было введено Й. Шумпетером для обозначения их группы, для которой характерна целостность, базирующаяся на взаимообусловленности, а также технической, технологической, квалификационной и организационной совместимости [10]. В случае управленческих инноваций в качестве кластеров выступают широко известные «тотальное управление качеством», «подход 6 сигма», «управление знаниями» и др.: каждый из них подразумевает изменение широкого спектра взаимосвязанных процедур.

Рассуждения о сущности управленческих инноваций, а также вариантах группировки, «кластеризации», тесно связаны с проблемой их классификации. В той или иной мере к управленческим инновациям могут быть применены способы классификации, разработанные для «инноваций» в целом: выделение различных типов по степени новизны, по назначению, по масштабам распространения.

Так, Е. Т. Гребнев [4] разбивает управленческие инновации на три группы по масштабу изменений и социальных последствий. Первую группу составляют реорганизация системы управления и изменение показателей ее деятельности; такие изменения затрагивают всех членов организации, оказывая на них скорее косвенное влияние. Ко второй относятся изменения процедур и методов управления персоналом (повышение квалификации, подбор и расстановка кадров, повышение дисциплины, улучшение организационного климата, эффективное моральное и материальное стимулирование). В третью включены нововведения, не оказывающие прямого воздействия на социально-экономические отношения и поэтому относительно свободно экспортирующиеся и импортирующиеся: ИТ-технологии, НОТ и т.д.

В. В. Коровин [7] считает, что управленческие инновации по степени изменений в менеджменте можно разделить на «инновационные» (разработанные впервые не только для субъекта, их реализующего, но для бизнеса в целом) и «имитационные» (разработанные другими субъектами управления, но впервые используемые в данной системе).

В. Ф. Шутиловым [11] предложена классификация организационных инноваций (включающих в авторской трактовке инновации управленческие) по степени новизны, разработанная с использованием балльных характеристик. Весь массив инноваций он разбивает на 8 порядков; нулевой относится к категории «поддерживающих», первый — «совершенствующих», второй и третий — к категории «комбинаторных», с 4 по 7 — к категории «радикальных» [2].

Наряду с общими для всех инноваций признаками, для классификации инноваций в сфере управления применимы и специфические основания: по области проявления, ситуации, способствующей возникновению управленческой инновации, и т.д.

В. Ф. Шутилов разбивает организационные инновации на 4 группы по характеру задач и области проявления; в организационной системе

выделяются две подсистемы (две области проявления инноваций) — производства и управления, а также два типа «организационных задач», подвергающихся совершенствованию: структуры и методы. К сожалению, он не рассматривает примеры, позволяющие более точно представить, какого рода инновации могут быть отнесены к каждой из групп.

П. И. Вагановым [1] предложены два классификационных измерения: объект направленности инновации и подход, в рамках которого происходит изменение объекта. Он выделяет два подхода: поведенческий, объединяющий методы, ориентированные на повышение общей восприимчивости организации к нововведениям с помощью совершенствования межличностных и межгрупповых взаимодействий, и социотехнический, включающий методы изменения труда работников. В качестве объекта выделяются технические, социальные и социотехнические процессы, межгрупповые и межличностные взаимодействия, индивидуальная подготовка, организационная структура, бизнес-процесс, а также — диагностика (последнее — достаточно спорно). Ряд управленческих инноваций, таких, как "переструктуризация работы", "внедрение социотехнических конструкций", "использование метода ролевого анализа", отнесен одновременно к нескольким группам. П. И. Ваганов указывает на возможность классификации управленческих инноваций и по другим основаниям: объектам ("процессы, элементы, задачи, структура") и функциям управления ("планирование, мотивация, учет и контроль, регулирование и др."). Построенная таким образом классификация включает ряд проблемных инновационных ситуаций ("проблема выбора характера роста", "проблема формирования стратегии и структуры на основе самоорганизации", "проблема утверждения собственного лица фирмы"), являющихся, по мнению автора, необходимым условием возникновения инноваций в управленческой сфере.

Типология, основанная на сходном, функциональном подходе, реализована в работе Г. В. Гетмановой [3], справедливо заметившей, что классификацию — как четкое распределение объектов по непересекающимся классам — в случае управленческих инноваций выполнить достаточно сложно, и предложившей говорить о типологизации, как менее четком разделении, которое может быть основано на эмпирических данных.

Описанные классификации основываются, большей частью, на эмпирическом подходе к ти-

пологий на основании некоторых признаков. Попытка более тщательного анализа управленческих инноваций, основанная на рассмотрении в качестве определяющего признака управленческих решений, предпринята В. В. Коровиным, считающим решения механизм, «запускающим» инновации [7, стр. 17]. Он предлагает отвлечься от оценки степени изменения объекта, на который направлено решение, и сфокусироваться на характере самого решения. Критериями классификации выступают:

- масштаб изменений (революционные или радикальные/эволюционные или улучшающие, модернизирующие);
- степень новизны (инновационные / имитационные);
- предсказуемость (стохастические / прогнозируемые);
- возможность воспроизводства (легко копируемые/трудно копируемые);
- дополнительный эффект в результате комбинации (не реализующие такой эффект / реализующие эффект).

Соответственно предлагается управленческие инновации разделять на революционные и эволюционные, инновационные и имитационные и т.д.

К сожалению, такая классификация не отражает всего разнообразия управленческих инноваций, в силу чего представляется необходимым ее дополнить или переформулировать, исходя из представлений об управленческой инновации как о новой для организации процедуры принятия и реализации решения. На наш взгляд, управленческие инновации можно классифицировать по следующим признакам.

- 1) по области деятельности, к которой принадлежат процедуры, подвергающиеся изменению (функциональной области): маркетинг, производство, управление персоналом и т.д.*;
- 2) по уровню процедуры, подвергающейся изменению: на высшем уровне организации, на уровне управления областями деятельности, на уровне подразделений и рабочих групп;
- 3) по степени формальной закреплённости процедуры: какая-то часть процедур в организации закреплена регламентирующими документами, другая — присутствует имплицитно в сложившихся образцах и моделях поведения работников (не-

* Могут использоваться и другие критерии выделения сферы деятельности: по обслуживаемой территории / рынку; по продукту, к «сопровождению» которого процедура относится и т.д.

смотря на кажущуюся эфемерность, последняя оказывает существенное влияние на деятельность организации, что подтверждается многочисленными исследованиями в области корпоративной культуры);

4) по методам, которыми реализуется изменение, направленное на внедрение новшества; наиболее известным является разбиение методов на «жесткие» и «мягкие», «революционные» и «эволюционные» (возможно, однако, использование других группировок методов в зависимости от целей исследования).

Таким образом, типологизация управленческих инноваций в организациях многомерна (см. таблицу).

Несомненно, представленные в таблице признаки не охватывают всего разнообразия управленческих инноваций. Вместе с тем, освещая наиболее существенные их стороны и структурировано представляя массив новшеств, они дают возможность более глубокого исследования и управления внедрением инноваций.

В заключение отметим, что с точки зрения всестороннего изучения феномена управленческой инновации представляется интересным формирование многомерного классификатора, подразумевающего выделение групп по каждому из признаков последовательно, ступенчато (а для удобства описания каждого из выделенных элементарных типов — их кодификацию), аналогично представленному в работе [8], выполненной под руководством А. Н. Зобова. Задача эта заслуживает, однако, отдельного рассмотрения.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Ваганов П.И. Теория и методология инновационного управления и управленческих инноваций: Спец. 08.00.05 — экон-ка и упр-е нар. хозяйством: дисс. докт. экон. наук / Науч. конс. Соколов Д. В.; Санкт-Петербургский гос. ун-т эк-ки и финансов. — С-Пбг., 2003. — 355 с.
2. Водачек Л., Водачкова О. Стратегия управления инновациями на предприятии: Сокр. пер. со словац. / Авт. предисл. В. С. Раппопорт. — М.: Экономика, 1989.
3. Гетманова Г.В. Диагностика и внедрение управленческих инноваций в деятельности предприятия: Спец. 08.00.05 — экон-ка и упр-е нар. хозяйством: дисс. канд. экон. наук / Науч. рук. Бабкин А. В.; Академия экономики и управления. — С-Пбг., 2005. — 188 с.
4. Гребнев Е.Т. Управление нововведением. М.: Экономика, 1985 — 159 с.
5. Ильенкова С.Д. Инновационный менеджмент. — М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2004. — 312 с.
6. Инновационный менеджмент: Учеб. пособие / Под ред. В. М. Аньшина, А. А. Дагаева. — М., Дело, 2003. — 528 с.

Типология управленческих инноваций

Классификационный признак		Виды управленческих инноваций
Темп и качество изменений		– революционные; – эволюционные.
Степень новизны		– принципиально инновационные; – имитационные.
Возможность воспроизведения		– легко копируемые; – трудно копируемые.
Функция управления, к которой принадлежит изменяемая процедура		– инновации в области планирования; – инновации в области мотивации; – инновации в области контроля; и др.
Область / сфера организационной деятельности	В области функционального менеджмента	– инновации в области маркетинга; – инновации в управлении финансами; – инновации в управлении персоналом; и др.
	Сфера деятельности, определяемая по клиенту	– инновации в сфере работы с клиентской группой «α»; – инновации в сфере работы с клиентской группой «β»; и т.д.
	Сфера деятельности, выделяемая по принадлежности к товарной группе	– инновации в области работы с товарной группой «А»; – инновации в области работы с товарной группой «Б»; и т.д.
Уровень изменяемой процедуры		– высшего уровня управления; – среднего уровня управления; – низшего уровня управления.
Степень формализации процедуры		– формально закреплённые полностью; – формально закреплённые частично; – формально не закреплённые.
Методы изменения процедуры		– внедряемые «жесткими» методами; – внедряемые «мягкими» методами.

7. Коровин В.В. Управленческие инновации в процессе реструктуризации крупного машиностроительного предприятия: Спец. 08.00.05 — экон-ка и упр-е нар. хозяйством: дисс. канд. экон. наук / Науч. рук. Котляревская И. В.; УГТУ—УПИ. — Екатеринбург, 2002. — 164 с.

8. Управление инновациями / В. Н. Гунин, В. П. Баранчев, В. А. Устинов, С. Ю. Ляпина; Науч. ред. Зобов А. Н. — М.: Инфра-М, 2000. — 251.

9. Управленческие нововведения в США: проблема внедрения / Под ред. Ю. А. Ушанова. — АН СССР, Институт США и Канады, М.: Наука, 1986. — 247 с.

10. Шумпетер Й. Теория экономического развития. — М.: Прогресс, 1982. — 455 с.

11. Шутилов Ф.В. Совершенствование экономической оценки организационных инноваций: Спец. 08.00.05 — экон-ка, планирование, орг-я и упр-я нар. хозяйством и его отраслями: дисс. канд. экон. наук / Науч. рук. Рубин Г. Я.; Кубанский государственный технологический университет. — Краснодар, 1994. — 161 с.

Принято в печать 23 ноября 2006 г.