

---

## **ПРОБЛЕМЫ ОЦЕНКИ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ**

---

**Цуканова Наталья Викторовна,**

аспирант кафедры экономики труда и основ управления  
Воронежского государственного университета;  
otradnoe.124a@mail.ru

На основе анализа областей инновационной деятельности, международных стандартов качественного управления, предлагается использовать модель премии по качеству для оценки инновационных процессов.

**Ключевые слова:** инновации, международные стандарты, премия по качеству.

Инновационные процессы должны стать надежной управленческой практики, которая поможет изменить методы управления и облик организации. Необходимо включить инновационный процесс в управленческую систему, он должен стать составной частью всего, чем занимается организация, образом мышления и поведения.

Инновационная деятельность охватывает различные области организации. Рассмотрим более подробно основные области внедрения инноваций в организации и возникающие при этом проблемы [1, с. 10].

Инновации в сфере общих вопросов менеджмента, связаны с многофункциональными и междисциплинарными проблемами. Многофункциональные проблемы связаны с несколькими функциями организации (производство, технология, финансы, маркетинг, персонал НИОКР и т.д.). Они концентрируются на взаимодействии между ними и охватывают более чем одну функцию. Междисциплинарные проблемы определяются необходимостью подходить к конкретной инновации с нескольких позиций. Например, инновации в стратегии развития организации необходимо рассматривать с позиции экономики, политики, технологии, финансов, юридических, психосоциологических и иных аспектов. Важное значение имеет предварительное диагностическое исследование всей организации на готовность к инновационной деятельности. Исследования такого рода бывают довольно длительными и сложными. Быстрый обзор можно подготовить за несколько дней, на тщательное и глубокое исследование может уйти несколько месяцев в зависимости от размера и сложности организации, а также характера проблем.

Область корпоративной стратегии является самой популярной в инновационной деятельности. Стратегия не самоцель, а ряд путей и

вариантов достижения основных будущих целей организации, поэтому именно в стратегическом видении заключается главная проблема инноваций. В этом видении должно быть отражено конкурентное преимущество организации. Это преимущество – не трюк на несколько месяцев (например, умная рекламная кампания), а внутренняя органичная способность долго сохранять высокий уровень эффективности деятельности.

Организационная структура – «классическая» область инноваций в организации. Реорганизация разрушает существующие рабочие отношения, формы сотрудничества и нормы общения. Если делать это необдуманно, работа организации парализуется, вместо духа новаторства и эффективности возникает летаргия. Решение о реорганизации часто отражает неспособность руководства инновационно решать действительные проблемы.

В последнее время чаще встречаются инновации в методах и организации принятия решений. Проблемы чрезмерной централизации управленческих решений может лишит организацию гибкости. В другом случае авторитарный владелец может решать, не советуясь с профессиональными менеджерами, работающими в организации, которые могли бы легко доказать, что многое основано на принятии желаемого за действительное.

Управленческая информация напрямую связана с принятием решений, поэтому она так же является объектом инновационных процессов. В век информации практически все руководители признают ее главенствующую роль. Однако от признания этой новой роли до реальной разработки и внедрения эффективной информационной системы организации далеко. Такая система должна обрабатывать информацию, имеющую важное значение для стратегических и оперативных решений, но в то же время отсеивать информацию, которая не полезна для организации. Чтобы решить, где здесь граница, лучше шире раскидывать «информационную сеть», а не пытаться сэкономить, рискуя упустить какую-либо ценную информацию.

Все инновационные процессы, в конце концов, приводят нас к изменению стиля управления и корпоративной культуры. Когда организация испытывает трудности и ждет инновационных изменений, сильная традиционная и непримиримая культура, и такой же стиль управления, может не позволить ей реалистично оценить свое состояние и осуществить инновационные изменения. Необходимо учитывать, что инновационные изменения в технологии, структуре, продукте, рынках и т.д. имеют большое влияние на корпоративную структуру и стиль управления.

Все инновационные проекты неизбежно приводят к финансовым вопросам организации. Финансовая и бухгалтерская деятельность это рабочий язык бизнеса, поэтому практически невозможно анализировать и совершенствовать любую деятельность не затрагивая финансовые показатели. Существуют тесные и сложные взаимосвязи между финансовой функцией и всеми другими функциональными областями. Решения, принятые в любой области линейных операций, влияют на общее финансовое положение организации

и могут привести к необходимости пересмотра существующих финансовых планов и бюджетов. Аналогично решение исключительно в финансовой области, влияет на все функциональные процессы организации.

Инновации в области маркетинга имеют свои особенности. Именно в этой области организация контактирует со своим потребителем и конкурентами. Инновационные решения по маркетингу имеют далеко идущие последствия для организации в целом и для управления отдельными его функциями. Неудивительно поэтому, что даже незначительные инновационные предложения могут столкнуться с сильными возражениями со стороны руководства других отделов.

Инновации в сфере производства можно разделить на две большие группы. Первая относится к общей стратегии организации, например, повышение качества продукции. Вторая группа связана с каждодневной работой по соответствию определенным критериям в отношении производительности, стоимости или удовлетворенности персонала при выполнении конкретных производственных задач. Такие инновации носят оперативный характер.

В последнее время большое внимание уделяется инновациям в сфере управления человеческими ресурсами и их развития. Это связано, прежде всего, с изменениями в этой сфере. Во-первых, персонал стал более образованным и подготовленным для работы, лучше знает свои права и лучше информирован по многим вопросам. Его система ценностей изменилась, а уровень занятости и жизненные запросы увеличились. Во-вторых, все больше кадровых вопросов регулируются законом или стали предметом коллективных соглашений между рабочими и предпринимателями. В-третьих, люди стали считаться самым ценным ресурсом в организации. Из этого основополагающего принципа последовал ряд выводов в отношении правил поведения и мотивации людей для достижения большей эффективности работы, роли руководства, инвестиций в обучение и повышение квалификации или выбора системы подготовки кадров. В-четвертых, все больше признается, что управление персоналом сильно связано с вопросами культуры и ценностей. Практика, обычная в одной стране или организации, может быть немыслима в другой среде.

Из вышесказанного следует, что инновационные процессы должны охватывать всю организацию, и быть нацелены на повышение качества управления, качества организации.

Качественное управление и качественная организация – это организация, которая управляется так, что работает эффективно и с приемлемыми рисками.

Эффективно работать – означает:

- высокая удовлетворенность потребителей;
- высокая производительность труда;
- управляемые бизнес-процессы;
- развитые инновационные процессы;

- высокий уровень корпоративной культуры;
  - высокий уровень мотивации персонала.
- Работать с приемлемыми рисками – означает:

- высокий уровень безопасности труда;
- надежные поставщики;
- устойчивые социальные отношения;
- высокий уровень информационной безопасности.

На этом делает акцент и государство и само бизнес-сообщество через систему регулирования и различные стандарты. Рассмотрим стандарты качественного управления и показателей рисков [2, с.144].

ISO 9001-2008. Системы менеджмента качества. Требования стандарта нацеливают организацию:

- на высокую удовлетворенность потребителей;
- управляемые бизнес-процессы;
- развитые инновационные процессы.

ISO 9004-2009. Рекомендации по улучшению процессов. Этот и другие стандарты, входящие в семейство стандартов ISO серии 9000 нацеливают организацию на обеспечение:

- развитие инновационных процессов;
- высокого уровня корпоративной культуры;
- высокой производительности труда;
- высокого уровня мотивации персонала.

ISO 17 997. Менеджмент систем информационной безопасности. Стандарт нацеливает организацию на обеспечение высокого уровня информационной безопасности.

OHSAS 18 000. Обеспечение безопасности труда. Стандарт определяет высокий уровень безопасности труда.

ISO 17020. Управление поставщиками. Стандарт нацеливает организацию на обеспечение высокого уровня надежности поставщиков.

ISO 8000. Менеджмент социальных отношений. Стандарт нацеливает организацию на обеспечение устойчивых социальных отношений.

ISO 14001. Системы экологического менеджмента. Требования. Этот и другие стандарты, входящие в семейство стандартов ISO 14000 нацеливают организацию на обеспечение высокого уровня экологической безопасности.

Нормы GMP. Стандарты нацеливают организацию на обеспечение высокого уровня санитарно-гигиенической безопасности.

В основу всех приведенных стандартов положены общие принципы:

1) организация, сфокусированная на заказчика, – организация зависит от своих заказчиков и поэтому должна понимать текущие и будущие потребности заказчика, выполнять требования заказчика и стараться превосходить его ожидания;

2) руководство – руководители устанавливают единство цели, направления и внутреннюю среду организации, они создают окружение, в котором люди могут стать полностью вовлеченными в достижение целей организации;

3) вовлечение людей – служащие всех уровней – это сущность организации, и их полное вовлечение дает возможность использовать их способности на благо организации;

4) процессный подход – желаемый результат достигается более эффективно, когда соответствующие ресурсы и деятельность управляются как процесс;

5) системный подход к управлению – идентификация, понимание и управление системой взаимосвязанных процессов для заданных целей, способствующих результативности и эффективности организации;

6) постоянное улучшение – постоянное улучшение является неизменной целью организации;

7) подход к принятию решений, основанный на фактах, – эффективность решений основывается на логическом и интуитивном анализе данных и информации;

8) взаимовыгодные отношения с поставщиками – взаимовыгодные отношения между организацией и ее поставщиками повышают способность обеих организаций на создание ценности.

Оценка инновационной деятельности в организации невозможна без учета требований приведенных выше стандартов. Проблема заключается в том, что организации не желают внедрять весь комплекс стандартов, ограничиваясь только ISO 9001-2008. Это нарушает систему требований к качественному управлению и качественной организации.

Если мы ставим конечной целью инновационных процессов качество организации, то необходима интегрированная оценка, которая охватывает все вышеперечисленные аспекты. Такой системной оценкой, по нашему мнению, может стать самооценка организации по национальным [3, с. 39] или международным моделям совершенной организации [3, с. 33].

Постановлением Правительства РФ от 12 апреля 1996 г. была учреждена Премия Правительства Российской Федерации в области качества. Согласно Положению о премиях, «премии присуждаются ежегодно на конкурсной основе организациям за достижение значительных результатов в области качества продукции и услуг, обеспечение их безопасности, а также за внедрение высокоэффективных методов управления качеством». Задача, которую призвана решить национальная премия, – вывести качество российского менеджмента на принципиально новый, более высокий уровень, что позволило бы отечественным предприятиям успешно конкурировать не только на российском, но и на мировом рынке. Организационно-техническое обеспечение конкурса возложено на Ростехрегулирование и его головной институт – Всероссийский научно-иссле-

довательский институт сертификации (ВНИИС).

Модель Премии Правительства Российской Федерации в области качества гармонизирована с критериями Европейской премии по качеству. Это дает возможность российским компаниям строить свою деятельность на принципах, которыми руководствуется большинство зарубежных фирм. Модель российской премии приведена на рисунке.



Рис. Модель Премии Правительства Российской Федерации в области качества

Источник: [3, с. 39].

Анализ отчетов по самооценке конкурсантов проводится экспертной комиссией и выражается числом баллов по каждому критерию и общей суммой баллов, конкурс также предполагает дальнейшее обследование на местах. При рассмотрении критериев из группы «возможности» экспертами учитываются совершенство подхода, его полнота, а также оценка и пересмотр подхода (в этом заключена инновационная составляющая). Эксперты пользуются разработанной оргкомитетом шкалой оценки, имеющей пять уровней: нет свидетельств (0 %), некоторые свидетельства (25 %), свидетельства (50 %), ясные свидетельства (75 %), всесторонние свидетельства (100 %).

В группе «результаты» оцениваются достижения и полнота охвата. Шкала оценки имеет также 5 градаций: результаты не представлены (0 %), некоторые результаты (25 %), многие результаты (50 %), большинство результатов (75 %), результаты во всех областях (100 %).

Оценка инновационных процессов организации по модели Премии Правительства Российской Федерации в области качества и сертификация

организации по международным стандартам качественного менеджмента позволит на практике осуществить интегрированный подход к оценке.

**Список источников**

1. Управленческое консультирование [текст] / Под ред. М. Кубра. – М.: СП «Интерэксперт», 1992. – Т. 2 – 350 с.
2. Круглов, М.Г. Менеджмент качества как он есть [текст] / М.Г. Круглов, Г.М. Шишков. – М.: Эксмо, 2006. – 544 с.
3. Щукин, О.С. Измерение и оценка деятельности организации. Развитие и анализ методов [текст] / О.С. Щукин. – LAP LAMBERT AcademicPublishing, 2011. – 171 с.

---

# **PROBLEMS OF THE ESTIMATION OF INNOVATIVE ACTIVITY OF THE ORGANIZATION**

---

**Tsukanova Natalia Viktorovna,**

Post-graduate student of faculty of economy of work and bases of management of the Voronezh state university;  
otradnoe.124a@mail.ru

On the basis of the analysis of areas of innovative activity, the international standards of qualitative management, it is offered to use model of the premium on quality for an estimation of innovative processes.

**Keywords:** innovations, the international standards, the premium on quality.