

**Гилей Юрий Михайлович**

соискатель,  
генеральный директор ООО «Престиж-Арт»

**Фотеев Юрий Владимирович**

соискатель,  
Институт экономики Уральского отделения РАН,  
финансовый директор ООО «Медисорб-групп»  
nvpod@mail.ru

## **Новизна апробируется системно**

**алгоритм принятия решения инновационными системами  
организационного управления**

Аннотация

Алгоритм принятия решений в организации рассматривается авторами как один из критериев ее потенциальной способности разрабатывать и внедрять инновации путем выработки соответствующих направлений.

**Ключевые слова:** организационное управление, алгоритм принятия решений, инновации в управлении, предприятие

Проведенный сотрудниками Института экономики УрО РАН анализ возможных сценариев развития российской экономики показывает, что для России в целом и ее хозяйствующих субъектов существует единственный вариант стабильно устойчивого и социально ориентированного развития. Он основан исключительно на инновационном сценарии, ускоренном формировании инновационной инфраструктуры и создании инновационных управленческих механизмов (1).

### **Генератор новшеств**

Инновационное предприятие – это организация, которая внедрила некую инновацию в периоде наблюдения (2).

Минимальное требование для того, чтобы некое изменение в продукции или функционировании какого-либо предприятия признавалось инновацией, состоит в том, чтобы это изменение являлось новым (или существенно усовершенствованным) для данного предприятия (2). Следовательно, инновации способна генерировать инновационная система организационного управления (далее – СОУ; термин «система организационного управления» введен Институтом проблем управления АН СССР в начале 60-х годов (3)), а задачей руководства организации становится «настройка» процессов управления на способность генерировать инновационные



Рис. 1. Алгоритм принятия инновационного решения в СОУ

решения и управление параметрами, обеспечивающими требуемую готовность инновационных СОУ. При этом в качестве основных критериев инновационности СОУ выступают новизна

управленческих решений, а также реализуемость и эффективность новых технологий управления целостной структурой компании на практике, которые позволяют компании добить-

ся поставленных целей и повысить свою конкурентоспособность.

Способность и готовность к инновационной деятельности в научной литературе в основном рассматривается как инновационный потенциал. При этом под способностью понимается наличие и сбалансированность элементов потенциала, а под готовностью – достаточность уровня развития потенциала для осуществления инновационной деятельности. Для оценки «готовности» используются качественные критерии. Качественные критерии, трудно нормируются, но при этом именно они в значительной мере определяют конкурентоспособность организации (4).

Обеспечение «способности» СОУ к инновациям определяется, в первую очередь, алгоритмами принятия решений и бизнес-моделью СОУ. Одно из главных свойств инновационного решения, новизна, обеспечивается особым алгоритмом выработки такого решения. Однако инновационными СОУ вырабатываются не только инновационные решения. Подавляющее большинство решений относятся к рутине. Очевидно, что для решений с разными свойствами должны быть разные алгоритмы их принятия.

Анализ проблемной ситуации и ряда, разработанных ранее алгоритмов принятия решений С.Л. Оптнера (5), С. Янга (6) и других ученых позволил синтезировать алгоритм принятия инновационных решений СОУ в логической последовательности эффективной выработки разных по сути решений (инновационных и регулярных) одной системой управления, направленный на усиление инновационной восприимчивости организации и внедрение инноваций на практике.

Быстрому решению многокритериальных задач с привлечением необ-

ходимых экспертов служит специальное программное обеспечение, и информационные системы поддержки принятия решений. Для целей их разработки и использования в практике управления адекватные и эффективные алгоритмы принятия решений имеют большое практическое значение.

### **Пройдемся по процедурам**

Общая логическая последовательность процедур принятия инновационных решений СОУ представлена на рис. 1 и состоит из стадий:

Инновационная восприимчивость и контроль функционирования системы, отношений ее элементов внутренней и внешней среды – первая стадия, которая предполагает сбор информации для принятия решения инновационной СОУ.

Общесистемная восприимчивость инновационной организации должна быть настроена на обнаружение инноваций в информационном поле, изменений и проблем функционирования системы для принятия решений и на выявление новых потребностей, рынков сбыта.

Вторая стадия связана с измерением полученной информации, влияния инноваций на результаты бизнеса, идентификацией проблем системы, рынка и т.д. Это могут быть результаты научно-исследовательской деятельности, бенчмаркинга, промышленной разведки, новые или новое применение существующих технологий, методов, рынков, товаров, услуг, данные патентных фондов и т.п. На этой стадии выявляются проблемы противоречия в развитии организации как объекта управления.

Структурированная информация требуется для следующего этапа – концеп-

В качестве основных критериев инновационности СОУ выступают новизна управленческих решений, а также реализуемость и эффективность новых технологий управления целостной структурой компании на практике

туально полного анализа информации о проблемах, источниках инноваций, создания новых знаний о возможностях системы. Детальный анализ ситуации позволяет выявить целый комплекс противоречий и возможностей. Среди них важно выделить основное, то, что и составляет проблемную ситуацию, при которой неудовлетворительное состояние дел уже осознано.

Этап постановки, актуализации целей управления или инновации.

Следующие три этапа (идентификация проблемы с ранее имевшейся, изучение применявшихся при этом приемов и прогнозирование по аналогии с ранее наблюдавшимися последствиями) имеют прямое отношение к выработке решения на регулярной основе.

На этапе разработки критериев эффективности инновации реализуется принцип измеримости решения. От критериев требуется возможно большее соответствие целям, сходство с ними. Многокритериальность реальных задач связана с тем, что одну цель, как правило, не удается выразить одним критерием.

Генерация, концептуально полный выбор альтернатив является способом обнаружения инноваций. Именно концептуально полная альтернативность вариантов поведения и индикативность управленческого воздействия обеспечивает оригинальность, эффективность и актуальность принимаемых решений.

Моделирование нового состояния элемента, возможных изменений системы является не только этапом выработки решения, но и необходимой функцией инновационной СОУ. Можно выделить три основных требования, обеспечивающих функционирование модели: ингерентность, то есть достаточную степень согласованности создаваемой модели со средой, простоту и адекватность модели.

Тестирование или рыночные испытания предусматривают представление реального инновационного продукта или услуги потребителю. Его цель – получение обратной связи от потребителя инновации.

На этапе оценки и верификации принимаемого решения происходит оценка эффективности принимаемого решения в соответствии с приведенными выше критериями функционирования модели.

Этапы принятия, оформления и доведения решения до исполнителей, а также осуществление контроля его исполнения – прямая реализация принципов информативности, непрерывности и реализуемости решения.

Корректировка целей – это «петля» обратной связи целеустремленной системы, основанной на рефлексии, которая дает возможность системе на основе предшествующего накопленного опыта порождать новые свойства и качества, которыми та ранее не обладала.

## **Вывод**

Разработанный алгоритм принятия инновационных решений в системе организационного управления позволяет конструировать индивидуальные процедуры выработки решений СОУ, а также оценивать существующие решения на наличие дефектов и потенциальную способность разрабатывать и внедрять инновации.

## **Литература**

1. Инновационное развитие регионов России: теория, практика, управление (Текст) / Под общ. ред. А.И. Татаркина; РАН, УрО, Институт экономики. – М.: Экономика, 2010.
2. Oslo Manual. Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data. 3rd edition. A Joint Publication of OECD and Eurostat. OECD/EC, 2005 (Руководство Осло. Рекомендации по сбору и

анализу данных по инновациям. 3-е изд., совместная публикация ОЭСР и Евростата / Пер. на русский язык — М.: ГУ «Центр исследований и статистики науки», 2010.

3. Никаноров С.П. Много всего разного... Идеи. Мысли. Выводы. 1995 -2008: Сборник публикаций (Текст) / Сост. А.В. Никитин. – М.: Концепт, 2008.
4. Суховой А.Ф. Концептуальные подходы к изучению и оценке инноваций в системах организационного управления (Текст) / Суховой А.Ф., Гилей Ю.М. // Журнал экономической теории, 2010. – № 2.
5. Оптнер С. А. Системный анализ для решения проблем бизнеса и промышленности (Текст). – М.: Концепт, 2003.
6. Мухин В.И. Исследование систем управления: Учебник (Текст). – М.: Экзамен, 2006.

кэ

**Yury M. Giley**

*Applicant,*

*Director General Prestizh-Art, Ltd*

**Yury V. Foteev**

*Applicant,*

*Institute of Economy, Ural Branch, Russian Academy of Sciences,*

*Financial Director of Medisorb-group, Ltd*

## **Algorithm of desision making of innovative systems of organizational management**

Abstract

**A**lgorithm of desision making in organization is viewed by the authors as one of the criteria of its potential ability to develop and implement innovations by creation of respective directions.

**Keywords:** organizational management, algorithm of desision making, innovations in management, organization