Изосимов Сергей Николаевич
соискатель,
Институт экономики Уральского отделения Российской академии наук,
г. Екатеринбург
serizosimov@yandex.ru

перемены не приходят внезапно

импульс инновационных изменений как показатель инновационности менеджмента

Аннотация

Предложена диагностика готовности, потенциала и результативности организации к инициированию инновационных проектов. Для описания такой готовности к инициированию использована модель импульса инновационных изменений.

Ключевые слова: инновации, инициирование, критерии оценки, неопределенность, развитие, система показателей, изменения**,** менеджмент, стратегия

В организациях инновационного развития, согласно теории жизненного цикла, возникают периоды, когда переход из одного состояния организации в другое требует инициации принятия проектного решения. Именно начало инициации процесса выбора движения (возможно, неверного), а не его отсутствие является для компании жизненно важным решением.

Успех сопутствует немногим

От понимания причин и механизма действия процесса инициирования, а также мероприятий по управлению им зависит эффективность реализации инновационного проекта (ИП). Неполный учет стартовых критериев при принятии решений в период инициации проекта ведет к большим финансовым потерям и даже к провалу проекта.

Успех бизнеса в современном, динамичном, сложном, многообразном мире связывается сегодня с инновациями. Острота проблемы как «ответить на меняющиеся времена инновационными бизнес-моделями» и реальная практика инновационных организаций показывают следующее: инновационных организаций не очень много (например, совокупный уровень инновационной активности организаций в РФ составляет 11% (2009); успешность реализации инновационных проектов, даже по зарубежным бизнесам, не превышает 35%. Реализация инновационных проектов связана с высокой неопределенностью, так как от начала инициации проекта и до старта его внедрения проходит около двух

и более лет, при этом затраты на внедрение достаточно высоки.

Статистика американских и европейских рынков за последние 100 лет, а также российского рынка за последние 10 лет свидетельствует, что на 3-й год своего развития выходит не более 20% стартовавших компаний. Оставшиеся 80% организаций, в течение 2-го и 3-го года функционирования испытывают значительные сложности в своем развитии, не могут преодолеть их и ликвидируются. Далее, на рубеже 6-8 года жизни около 80% «оставшихся в живых» компаний не выдерживают конкуренции на рынке и уходят с него. В результате 9–10 летний рубеж развития проходит не более 4–5 % компаний.

Все вышеуказанное определило задачу исследования: выявление критических факторов и их взаимосвязей, определяющих способность менеджмента инициировать инновационные проекты в организации.

Процесс инициирования – управленческая категория

Основное предназначение управления инициированием состоит в создании условий и реализации актуальных действий для воплощения того, что возникло в результате принятого решения. Основа для таких действий задается контекстом всех преобразований, поддерживаемым лидерами преобразований.

По нашему мнению, субъект (один или группа), инициирующий (инициирующие) действия, и играет главную роль в решении проблем организации. При этом процесс инициирования подразумевает системную последовательность действий субъекта в управлении инициированием, направленных на инновационное развитие организации и заключающихся в:

а) анализе ситуации неопределенности;

б) генерации альтернатив моделей инициирования;

в) принятии решения в выборе моделей и организации выполнения акта инициирования.

Процесс инициирования как управленческая категория является объектом воздействия со стороны МВЗ. Последние воздействует как на процессы созидания, реализации и продвижения, так и на отношения, возникающие между исполнителями инновационных преобразований. Местом возникновения этих отношений является инновационный проект.

Если рассмотреть управленческий цикл инициирования, завершающийся выходом – импульсом инновационных изменений, то можно обозначить вопросы о критических факторах, влияющих на данную импульсную характеристику. Таким образом, в ходе исследования процессов инициирования и их влияния на ИП было предложено процесс инициирования представить как акт, порождающий *импульс инновационных изменений* (ИИИ),

реализация инновационных проектов связана с высокой неопределенностью, так как от начала инициации проекта и до старта его внедрения проходит около двух и более лет, при этом затраты на внедрение достаточно высоки

нацеленный на создание необходимых и достаточных условий для перевода системы в целевое состояние.

Отслеживание данных факторов сказывается на усилении эффективности ИИИ, позволяет задействовать как существующий организационный потенциал менеджмента проекта, так и оптимизацию процесса его формирования.

Источником зарождения импульса выступает субъект. В действительности, роль субъекта могут выполнять отдельные люди, группы, организации, регионы, страны и т.д. Применительно к настоящему исследованию фокус внимания сконцентрирован на миссии и роли особых людей, инициирующих и управляющих инновационным развитием организации – лидеров инновационных преобразований. Поскольку импульс является векторной характеристикой, можно задать условные координаты, в которых отразить три характерных состояния: полное совпадение импульса с целями организации; противоположное воздействие импульса, полное рассогласование целей организации и субъекта; нейтральная направленность импульса (или его отсутствие). Тогда любое изменение начального импульса, как по его абсолютному значению, так и направлению, можно рассматривать как проекцию вектора на ось целей организации.

Усиление импульса, задаваемого лидерами, возможно при преодолении им преград, связанных со сложностью и неопределенностью реализации инновационной идеи. Неопределенность можно интерпретировать, с одной стороны, как субъектную оценку возможности прогнозирования будущих событий, с другой – это характеристика самого субъекта через восприятие им неопределенности.

Расчет готовности к изменениям

Импульс инновационных изменений (ИИИ), состоящий из произведения сути изменений на глубину изменений и двух коэффициентов сложности и неопределенности формирует интегральный показатель результативности потенциала изменений.

Результативность потенциала инициирования (РПИ) определяется по четырем показателям, отвечающим за характеристики инновационного проекта организации: суть изменений, глубина изменений, сложность и неопределенность, каковые отражают и импульс инновационных изменений. Они формируют интегральный показатель результативности потенциала изменений (РПИ).

Результативность потенциала инициирования (РПИ) автор определяет как отношение коэффициента ИИИ к коэффициентам сложности проекта и неопределенности внешней среды:

$$РПИ = \frac{\text{Суть изменений} \times \text{Глубина изменений}}{\text{Коэффициент сложности} \times \text{Коэффициент неопределенности}}$$

Интервалы коэффициентов:

- суть, понимание изменений – 0 ÷ 1;
- глубина, интенсивность изменений –0 ÷ 1;
- коэффициент сложности – 0 ÷ 1;
- коэффициент неопределенности – 0 ÷ 1;

Таким образом, чем меньше скорость преобразований (0.01) и полнота изменений (0.01), и чем выше неопределенность (1) и сложность проекта (1), РПИ принимает минимальное значение –0.01 (*рис. 1*).

При максимальной скорости преобразований (1) и глубине изменений (1),

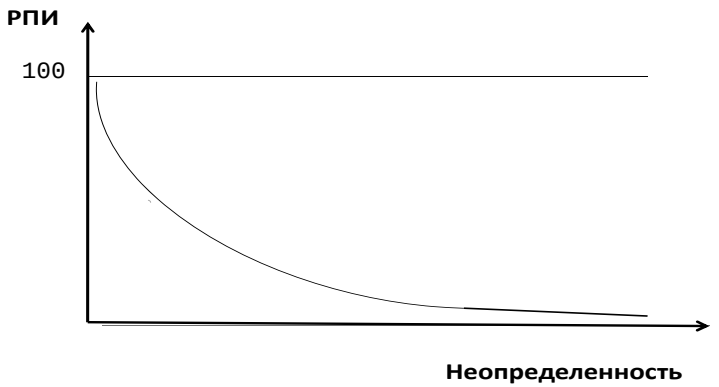


Рис. 1. График функции неопределенности и сложности ИИП к РПИ

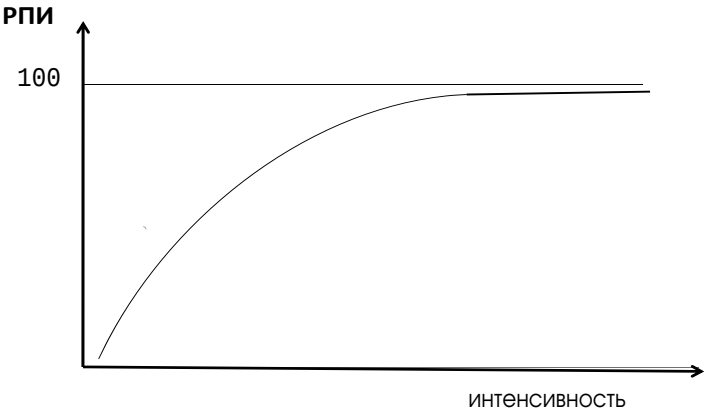


Рис. 2. График функции интенсивности и глубины понимания ИИП к РПИ

а также чем понятнее внешние условия неопределенности (0.01) и сложность проекта (0.01), РПИ принимает максимальное значение –100 (*рис.2*).

Модели инициирующего импульса позволяют представлять широкий спектр возможных выходов акта инициирования и задавать требования к управленческим действиям по его формированию. Например, для случая высокого уровня определенности это жесткий сценарий развития событий (однозначная понятность проектной идеи), конкретный временной (скоростной) режим и целевая картина. Для полной неопределенности – мощность видения, ценностные модели поведения, группы ключевых участников.

Выводы

Предлагается этап инициирования инновационного проекта представлять

как акт, порождающий импульс инновационных изменений, нацеленный на создание необходимых и достаточных условий для перевода системы в целевое состояние.

Выбор моделей, наиболее адекватно отражающих процесс инициирования, является сферой ответственности лидеров, и определяется уровнем неопределенности и сложности инновационного проекта.

Модель инициирующего импульса инновационных изменений позволяет представлять широкий спектр возможных выходов акта инициирования и задавать требования к управленческим действиям по его формированию.

Литература

1. Изосимов С.Н., Косякин С.И., Крутова А.В. Управление инициированием инновационных проектов // Креативная экономика. – 2012. – № 4 (64). – с. 62-66. – http://www.creativeconomy.ru/articles/22082/

2. Качалов И. Три ключевых параметра развития кризисов компаний (Текст) // Управление компанией, 2002, №10.

3. Созидательное разрушение на рынке хозяйствующих субъектов: основные тенденции, региональные особенности (Текст) / С.И. Майер, И.В. Андронова, С.Г. Важенин, В.В. Пленкина. – Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2008.

4. Performance Improvement. 2002, №1.

КЭ

Sergey N. Izosimov
Degree-seeking Student, Institute of Economy,
Ural Branch of Russian Academy of Science, Yekaterinburg

Impulse of Innovative Changes as Factor of Management Innovativeness

Abstract

Article offers diagnosis of readiness, capacity and efficiency of enterprise to initiation of innovative projects. The model of innovative changes impulse is used for description of such readiness for initiation.

Keywords: innovations, initiation, evaluation criterias, uncertainty, development, factors system, changes, management, strategy