

Механизм реализации стратегии инновационного развития предпринимательских структур

Аннотация

В статье рассматривается механизм реализации стратегии инновационного развития предпринимательской структуры, который обеспечивает достижение целей деятельности, комплексного развития на основе взаимосвязанных методов управленческого воздействия.

Ключевые слова: инновационное развитие, методы управления, стратегия, механизм управления

Концепция стратегического управления получила широкое применение в деятельности многих предпринимательских структур (ПС) России. Однако не всем удастся достичь поставленных целей и осуществить задуманное. Причина зачастую кроется в неумении менеджмента организации подобрать необходимый механизм реализации стратегии развития, особенно если речь идет о инновационно-ориентированных структурах.

Механизм реализации стратегии инновационного развития

Для того, чтобы предприятие было конкурентоспособным, в его деятельности появляются новшества. Чтобы их эффективно внедрить, необходим механизм – инструментарий, помогающий сделать процессы эффективными. Необходимо иметь в виду, что разработанная стратегия представляет собой стратегический план действий, основанный на прошлом опыте функциониро-

Герасимова

Елена Александровна

канд. экон. наук,

доцент кафедры

менеджмента

Торгово-экономического

института

Сибирского

Федерального

университета,

г. Красноярск

elenasvo@mail.ru

вания предпринимательской структуры и замыслов учредителей и менеджеров на будущее. Как отмечал Д. Аакер: «Практически каждая организация находится в зависимости от принимаемых ее руководством стратегических решений»[1, 19].

Механизм реализации стратегии направлен на обеспечение взаимосвязи прошлого опыта компании с реальностью происходящих событий, соответственно менеджмент организации, на наш взгляд, должен обратить внимание на следующие ключевые моменты.

Прежде всего, необходимо организовать информационное обеспечение системы управления предпринимательской структуры. Это даст возможность провести анализ и оценку соответствия ресурсов компании выбранной стратегии, обеспечит мониторинг внешней среды, а также согласованность действий всех хозяйствующих субъектов. На основе полученной информации возможно использование следующих инструментов управления, позволяющих добиться поставленных целей.

1. Обучение персонала организации методам креативного мышления и работе в условиях инновационной среды.

Еще со времен А.Смита была разработана концепция «человека экономического». На сегодняшний день многие ученые и практики отмечают отсутствие инновационного мышления у сотрудников современных организаций. Под инновационным мышлением понимается умение последовательно и системно размышлять, делать выводы, опираясь на соответствующие инновационным отношениям понятия, категории и законы [2, 25].

Э.М. Коротков подчеркивает, что обычно в организациях активная часть персонала (предприниматели) примерно 10%, безразличные – 50%. [3, 521]. К сожалению, подобная картина наблюдается в большинстве российских компаний. Для инновационной организации это не приемлемо. Процент инновационно мыслящих людей, на наш взгляд, должен быть приближен хотя бы к 30%.

2. Контроль над реализацией выбранной стратегии развития ПС.

Причем по интенсивности он должен отличаться по периодам проведения. На первых этапах

разработанная стратегия представляет собой стратегический план действий, основанный на прошлом опыте функционирования предпринимательской структуры

он должен проводится чаще, чтобы можно было понять, насколько правильно была выбрана стратегия и, используя гибкость управления, своевременно вносить корректировки и изменения в планы ПС.

3. Современные технологии прогнозирования и оценки эффективности принимаемых управленческих решений.

Инновационные организации стремятся в своей деятельности к достижению высоких результатов. Но если будет неуверенность в их достижении, невозможность прогнозировать их получение – стимул к его достижению будет очень слабый.

4. Правовая защищенность разработанных инноваций.

5. Приведение ресурсов и структуры организации в соответствии с реализуемой стратегией.

Изменение организационных регламентов, должностных инструкций должно пройти как можно быстрее.

6. Подбор оптимального состава методов управленческого воздействия.

Методы управленческого воздействия

При выборе конкретных методов управления руководитель использует информацию о текущем состоянии внешнего окружения, а также возможности развития ресурсного потенциала ПС. Немаловажную роль играют и характеристики самого менеджера (компетенции): его профессионализм, накопленный опыт, характер, отношение к риску повлияют на выбор стиля управления (см. рис. 1 на с. 15). Г. Минцберг говорит, что «стратегии только тогда чего-то стоят, когда творческие люди заряжают их энергией» [2, 454].

Используемые методы по своему составу широко известны в научной литературе и практике (административные, экономические, социально-психологические). Каждая организация делает свой выбор по составу методов самостоятельно, но формируется он в определенной последовательности (см. рис. 2 на с. 15).

Вначале формируется комплекс административных методов, основанный на законодательной основе Российской Федерации (обязатель-

**механизм реализации
стратегии направлен
на обеспечение
взаимосвязи прошлого
опыта компании
с реальностью
происходящих
событий**



Рис. 1. Процесс выбора методов управления в предпринимательских структурах

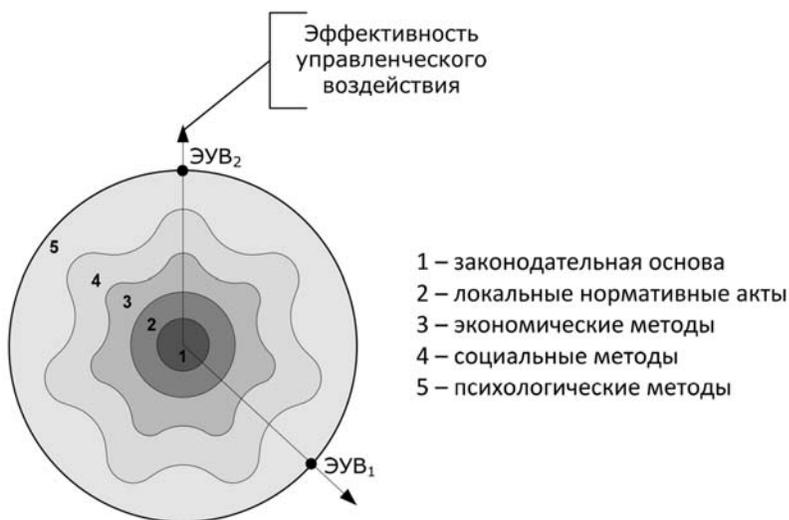


Рис. 2. Последовательность шагов руководителя при выборе методов управления

но выполнение для всех – условия труда, отдыха, безопасности труда, приема и увольнения на работу и т.д.). Затем формируются управленческие регламенты самой организации – локальные нормативные акты, учитывающие специфику работы конкретной организации (режим работы, должностные инструкции, положения об отделах и т.д.). На следующем этапе разрабатывается комплекс экономических методов воздействия, включающих помимо классической заработной платы сегодня множество других способов вознагражде-

ния персонала (премии, бонусы, участие в прибылях, акционирование и т.д.). Для удовлетворения социальных и психологических потребностей в инновационных организациях приветствуется творчество, инициатива, передача информации в неформальной среде для достижения синергетического эффекта в работе людей.

Необходимо отметить, что руководитель в своей работе ограничен обычно выбором методов воздействия на персонал (ограничения власти, ресурсов организации, времени и др.). Но в своей работе он может компенсировать отсутствие или недостаток какого-либо метода другим в соответствии с потребностями персонала. Например, предпринимательская структура, испытывая трудности с финансовым обеспечением, прибегает к силе социального и психологического воздействия. Соответственно уровень эффективности управленческого воздействия может быть одинаковым ($\text{ЭУВ1} = \text{ЭУВ2}$) при различном подборе методов управления (рис. 2).

Наибольший эффект будет достигнут при информационном обеспечении системы управления, что обеспечивается через формирование различных положений по функционированию и развитию предпринимательской структуры. Например, состав разработанных документов в организации может быть таким:

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕГЛАМЕНТЫ +
ПОЛОЖЕНИЕ О СТИМУЛИРОВАНИИ
И ПРЕМИРОВАНИИ + КОРПОРАТИВНЫЙ
КОДЕКС + ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ КОНТРАКТ

На наш взгляд, немаловажным будет сочетание в работе сразу нескольких методов управления. Вот несколько примеров успешного воздействия на персонал, помогающих достичь наибольшего результата:

1. Разработчики стратегии должны найти (привлечь) себе последователей – лиц, заинтересованных в успешной реализации намеченных планов. Правильное сочетание двух факторов – профессиональная подготовка, черты характера работника должны найти соответствие с правильной системой стимулирования труда.

**в инновационных
организациях
приветствуется
творчество,
инициатива,
передача информации
в неформальной среде
для достижения
синергетического
эффекта в работе
людей**

2. Менеджеры среднего звена должны обладать полномочиями для осуществления быстрых решений и действий, если происходят изменения в бизнес-среде. Соответственно на эти должности должны подбираться люди, умеющие быстро анализировать, рационально принимать решения и брать на себя ответственность.

3. Основное правило в эффективной системе стимулирования – это увязка критериев оценки результата деятельности (как отдельного человека, так и всей организации) с полученным вознаграждением. Необходимо создавать систему стимулирования, увязывающую результаты труда нескольких подразделений.

Вывод

Подводя итоги, хочется еще раз подчеркнуть важность усиленного внимания менеджмента предпринимательских структур на выбор эффективного механизма реализации стратегии развития, на возможность комплектования различного состава методов управленческого воздействия в зависимости от ресурсного потенциала организации и достижение синергетического эффекта на основе их взаимосвязи.

pn

Elena A. Gerasimova

Candidate of Economic Sci., Associate Professor of the Academic Department of Management of the Institute of Economics and Trade, Siberian Federal University, Krasnoyarsk

Implementation Mechanism of Innovative Development Strategy of Entrepreneurial Organizations

Abstract

An implementation mechanism of an innovative development strategy of entrepreneurial organizations which provides achievement of business goals, complex development on the basis of interconnected methods of management influence, is considered in the Article.

Keywords: innovative development, management methods, strategy, management mechanism

Литература

1. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление. 7-е изд./ Пер. с англ. под ред. С.Г. Божук. – СПб.: Питер, 2011. – 496с: ил. – (Серия «Теория менеджмента»).

2. Минцберг Г.

3. Газизулин Ф.Г., Газизулин Н.Ф., Газизулин Т.Н. Инновационное мышление – непреложное условие модернизации современной экономики России // Проблемы современной экономики. – 2012. №3/43. с.25-26

4. Коротков Э.М. Концепция российского менеджмента – М.: ООО Издательско-Консалтинговое Предприятие «ДеКа», 2004. – 896 с.