

УДК 378:337.6

И. В. Медынская

Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет «ЛЭТИ» им. В. И. Ульянова (Ленина)

ОСОБЕННОСТИ ВНЕДРЕНИЯ КОМПЛЕМЕНТАРНЫХ ЭКОНОМИКО-УПРАВЛЕНЧЕСКИХ НОВОВВЕДЕНИЙ В ПЕРВИЧНЫХ ЗВЕНЬЯХ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ

Рассмотрены первичные звенья в современных условиях хозяйствования, которые пребывают в состоянии постоянных преобразований в различных сферах экономики. Определено, что их преобразования находят свое проявление в процессах «реструктуризации», «реформирования», «реорганизации», «трансформации», «инжиниринга и реинжиниринга». Предложено комплексное внедрение экономико-управленческих нововведений, являющееся на сегодняшний день главным направлением модернизации.

Первичные звенья хозяйствования, аллокационные, комплементарные экономико-управленческие нововведения, модернизация, трансформация, реорганизация, реформирование, система управления, инновационный потенциал

Наращивание инновационного потенциала в различных сферах экономики во все большей мере определяется процессом модернизации. Модернизация – понятие всеобъемлющее, охватывает все аспекты преобразований, а составными частями процесса модернизации являются «реструктуризация», «реформирование», «реорганизация» и другие понятия.

Модернизация как явление и категория возникла давно. Каждая страна выбирает свою модель модернизации исходя из имеющихся ресурсов. Сегодня задачи по модернизации и переходу на инновационный путь развития интенсивно обсуждаются в различных средствах массовой информации.

Модернизация первичных звеньев хозяйствования – проблема многоплановая, охватывающая совокупность организационных, экономических, финансовых, плановых, социальных, психологических и других мероприятий.

В современных условиях модернизация первичных звеньев хозяйствования перестает быть работой, выполняемой раз в пять-десять лет на основе общей для всех организаций программы; она должна проявляться в повседневной деятельности, в реорганизации текущей практики хозяйствования.

Главное направление модернизации управления первичными звеньями хозяйствования – комплексное внедрение экономико-управленческих нововведений. В настоящее время внедрение экономико-управленческих нововведений становится неизбежным атрибутом рационального их функционирования.

Существуют мнения, что в ближайшем будущем эффективнее будет работать не та фирма, у которой лучше организована система управления, а та, у которой лучше организован процесс совершенствования и внедрения экономико-управленческих нововведений.

Организации должны знать, что уже в ближайшее время им потребуются серьезные экономико-управленческие преобразования, и необходимо применительно к каждой организации установить «вектор» этих преобразований.

Организационно-управленческое нововведение – это решение, инициатива, метод, действие, форма, процедура, направленные на изменение состава и структуры сегментов организации. Это также создание новых элементов и отношений между ними, которые улучшают сложившуюся практику экономико-управленческой деятельности, способствуют развитию организации, повышению эффективности работы организации и ее первичных звеньев хозяйствования.

Ежегодно менее 3 % российских предприятий и организаций осуществляют организационные инновации. К сожалению, в производственных организациях проводятся лишь некоторые виды организационных инноваций (табл. 1) [1].

Таблица 1

№ п/п	Наименование организационных инноваций
1	Реализация мер по развитию персонала
2	Применение современных систем контроля качества сертификации товаров, работ, услуг
3	Внедрение современных методов на основе информационных технологий
4	Внедрение новых или значительно измененных организационных структур
5	Реализация новой или значительно измененной корпоративной стратегии
6	Передача ряда функций и бизнес-процессов стратегическому подрядчику (аутсорсинг)
7	Внедрение современных систем логистики и поставок сырья, материалов и комплектующих
8	Внедрение корпоративной системы знаний
9	Реализация новых форм стратегических альянсов, партнерств и прочих видов кооперационных связей с потребителями продукции
10	Нововведения в использовании сменного режима работы
11	Создание специализированных подразделений по проведению научных исследований и разработок, практической реализации научно-технических нововведений
12	Прочие организационно-управленческие инновации

Организационные инновации реализовывали в основном в сфере труда, управления качеством, при внедрении новых информационных технологий и новых организационных структур, причем почти половина из них реализовывалась собственными силами. Маркетинговые инновации заключались во внедрении новых маркетинговых стратегий и концепций, изменений в дизайне и упаковке продукции. Примерно в одной из десяти организаций вообще не осуществлялись организационные и маркетинговые инновации.

Внедрение в организациях экономико-управленческих нововведений имеет свои особенности:

- в зависимости от того, как будет понято и воспринято нововведение исполнителями, его результативность может быть значительно выше или ниже ожидаемой;
- необходимость комплексного проектирования нововведений из-за высокой чувствительности конечных результатов решения экономико-управленческих проблем к связям между частными задачами предопределяет гибкость в принятии управленческих решений;
- большие затраты средств и усилий на реализацию нововведений и имеющее место временное снижение эффективности системы в процессе перехода на новый режим функционирования;
- многоплановые негативные последствия при неудачном внедрении нововведений, материальные потери, потери времени и усилий, разочарование и психологическая усталость работников, особенно при повторяющихся неудачах.

Не всегда внедрение экономико-управленческих нововведений «налаживает жизнь» коллектива организаций. Основными причинами неблагоприятного положения дел с внедрением экономико-управленческих нововведений в первичных звеньях хозяйствования являются:

– отсутствие востребованности и заинтересованности управленческого персонала организаций в повышении эффективности деятельности от внедрения экономико-управленческих нововведений вследствие профессиональной некомпетентности и низкого профессионального уровня (не хотят);

– отсутствие достоверной информации у собственников и менеджеров организаций о возможностях значительного повышения эффективности их деятельности в результате внедрения экономико-управленческих нововведений и об имеющемся у консалтинговых организаций опыте разработки и внедрения экономико-управленческих нововведений (хотят, но не знают).

Анализ показывает, что поток управленческих новшеств, довольно бурно проявляющий себя на верхних этажах управления организациями, доходит до нижних этажей в виде маленького ручейка.

Разумеется, речь здесь идет не о количестве приказов, распоряжений, инструкций, вносящих изменения в деятельность организаций (недостатка в них нет на всех иерархических уровнях управления), а о применении действительно важных новинок в экономико-управленческой деятельности организаций. Между тем именно отставание уровня низкой управленческой и экономической работы зачастую сводит на нет многие идущие сверху прогрессивные начинания, превращая их по существу в благие пожелания. Иными словами, властно диктуемые временем перемены в хозяйственном механизме организаций не в последнюю очередь тормозятся и не осуществляются из-за их неподкрепленности соответствующими экономико-управленческими нововведениями на рабочих местах работников первичных звеньев хозяйствования.

Противодействие внедряемым экономико-управленческим нововведениям проводится сознательно или бессознательно явно совершаемыми действиями, с помощью «доведения до абсурда», посредством бездействия и другими способами.

Обычно выделяют процессные и аллокационные экономико-управленческие нововведения. Процессные нововведения вносятся:

- в процессы взаимодействия организации с внешней средой (новшества в организации сбытовой и закупочной деятельности, инновации в договорной работе, схемах сотрудничества с посредниками и торговыми предприятиями, банками, партнерами по реализации продукции и др.);

- в процессы управления движением материальных запасов и денежных средств в организации (логистические процессные инновации, заключающиеся во внедрении современных методов планирования и учета и контроля, внутрипроизводственного управления процессной организацией, бюджетирования работ и др.)

- в процессы общего управления, определяющие в первую очередь варианты структурного распределения издержек управления в организации.

Аллокационные нововведения выражаются в различных схемах реорганизации предприятия, в перераспределении его материальных активов, полномочий и ответственности персонала, во введении новых материальных стимулов, показателей, систем оплаты труда, новых организационных структур, форм организации труда и т. д.

Внутри организации экономико-управленческие нововведения затрагивают сферы труда, производства и управления (табл. 2).

Таблица 2

Вариант экономико-управленческих нововведений	Сфера труда	Сфера производства	Сфера управления
1	×	×	×
2	×	×	
3	×		×
4		×	×
5	×		
6		×	
7			×

Внедрение экономико-управленческих нововведений не совершается мгновенно; неизбежно возникают эффекты запаздывания и проявляются лаги, отделяющие результаты внедрения от начала принятия решения до его использования (рис. 1).

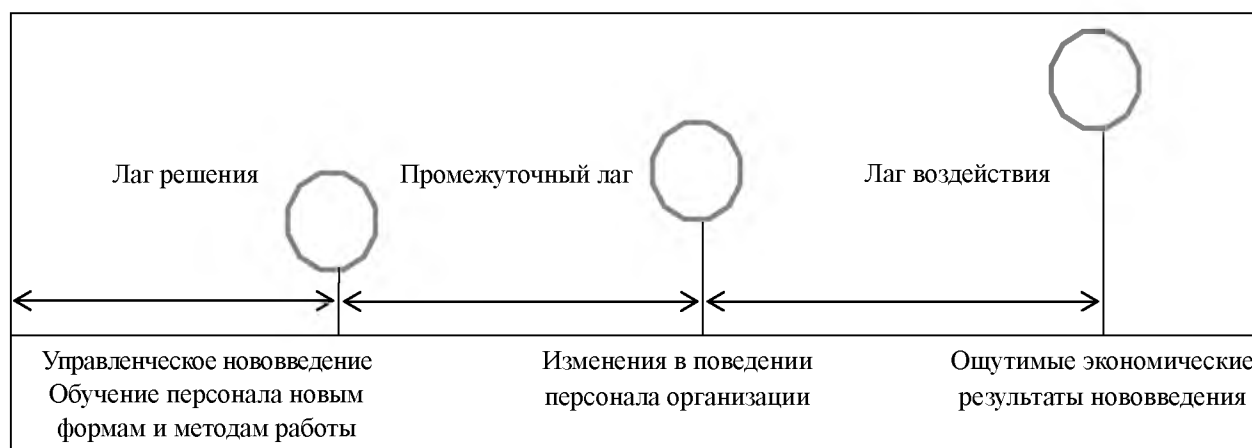


Рис. 1

Вопрос о наступлении периода окончания всех изменений в организации аналогичен вопросу об окончании ее жизнеспособности.

В ряде организаций осознали значимость перехода от трансплантированных экономико-управленческих нововведений к выращенным в основном силами трудового коллектива нововведениям. Во многих случаях грубая трансформация, заимствование или импорт нововведений без сопряжений с институтами, традициями, корпоративной культурой организации сводятся к формальному копированию и вызывают эффекты отторжения и отталкивания [2].

Важным инструментом принятия решений о внедрении экономико-управленческих нововведений является *матрица комплементарности экономико-управленческих нововведений*.

Подлежащие внедрению экономико-управленческие нововведения должны включаться в План совершенствования управления деятельностью организации.

Блок-схема формирования плана совершенствования управления деятельностью организации приведена на рис. 2.

Большое значение для результативного широкого внедрения экономико-управленческих нововведений имеют разработка, реализация и развертывание их в виде пилотных проектов [3].

Основными функциями организации пилотных проектов экономико-управленческих нововведений являются:

- а) информационная: сбор данных для проверки гипотезы или выработки вариантов и выбора наилучшего варианта решения;
- б) сравнительная: сопоставление на практике в ограниченных пределах пилотного поля различных гипотез по одной и той же проблеме или разных вариантов одного и того же решения;

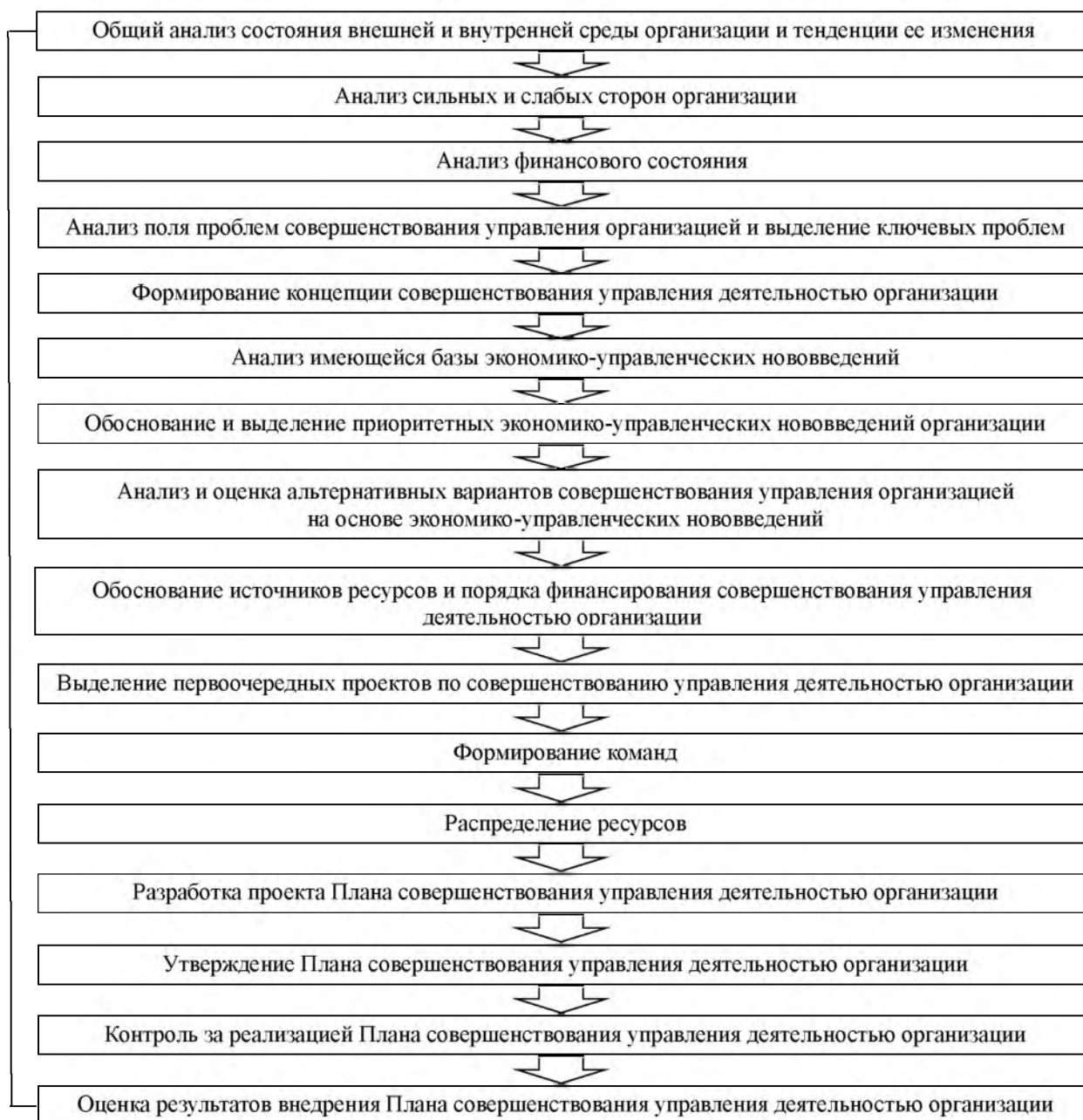


Рис. 2

в) проверочная: проверка в ограниченных пределах – так ли будут протекать экономические процессы и явления, как это предусматривается проектом решения;

г) функция выявления внешних влияний: определение в ограниченных пределах пилотного поля трудно предсказуемого влияния окружающих реальных условий на внедряемые исследуемые социально-экономические управленческие процессы и проекты, комплексные нововведения, а также обратного влияния экономико-управленческих нововведений на окружающую среду.

Пилотные проекты проводятся в условиях не полностью определенной экономической ситуации при наличии хозяйственного риска:

– если какие-то необходимые экономические данные, проверку важной экономической гипотезы или обоснование принимаемого ответственного управленческого решения

нельзя получить и осуществить никакими другими способами, кроме специально организованного и проведенного экономического опыта;

– если получение указанных данных, проверку гипотезы или обоснование решения осуществить с помощью пилотного проекта экономически более выгодно, чем другими возможными способами.

Во всех случаях обязательными условиями внедрения нововведения в виде пилотного проекта являются следующие:

- он не должен нарушать нормального развития организации;
- из-за его проведения не должны ущемляться материальные или нематериальные интересы персонала организации;
- в случае отрицательных результатов должна быть возможность восстановления первоначального экономического положения организации.

Управление разработкой и реализацией пилотных проектов в организации должно базироваться на следующих принципиальных положениях:

- стратегическая направленность пилотных проектов и концентрация денежных, трудовых и материальных ресурсов на решение первоочередных проблем и целевых задач организации;
- комплексное социально-экономическое обоснование организации пилотных проектов; проведение необходимой подготовки и оценки результатов реализации;
- отлаженность информационных связей между участниками пилотных проектов; четкое разграничение прав, обязанностей и ответственности участников процессной организации работ по разработке и реализации пилотных проектов.

Используемый инструментарий управления разработкой и реализацией пилотных проектов должен обеспечивать:

- формирование целостного механизма управления разработкой и реализацией пилотных проектов; определение стратегической направленности пилотных проектов, их целей и конечных результатов;
- отлаженность информационных потоков пилотного проекта; разграничение обязанностей, прав и ответственности всех участвующих в разработке и реализации пилотных проектов;
- надлежащее ресурсное обеспечение выполняемых задач; возможность своевременного принятия решений в ходе реализации пилотных проектов.

При управлении разработкой и реализацией пилотных проектов целесообразно использовать так называемые дорожные карты пилотного проекта, которые дают возможность определить альтернативные траектории реализации пилотного проекта на стадии его организационно-экономической подготовки. Это путь движения пилотного проекта.

В разработке и реализации пилотного проекта должны принимать участие рабочая, экспертная группы, которые создаются лицами, заинтересованными в решении конкретной проблемы. Основная задача рабочей группы – определить параметры пилотного проекта, осуществить его организационно-экономическую подготовку, регулирование на стадии реализации, сбор данных о результатах.

Состав участников, схемы их взаимодействия, объекты, формы и методы контроля могут существенно различаться по разным пилотным проектам и определяются статусом пилотного проекта, величиной и источниками его финансирования и рядом других факторов.

Развертывание передового опыта управления внедрением экономико-управленческих нововведений в организации должно быть основано на тщательном анализе и оценке выполненных ранее пилотных проектов.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». Статистические сборники ВШЭ. Индикаторы инновационной деятельности – 2016. URL: <https://www.hse.ru/primarydata/ii2016> (дата обращения: 11.01.2017).
2. Корпоративное управление инновационным развитием / Ю. П. Анискин, Т. А. Алавердиев, А. В. Быков и др.; под ред. Ю. П. Анискина. М.: Омега-Л, 2007. 411 с.
3. Патрикеев К. А., Фраймович В. Б. Методические основы формирования механизма поддержки функционирования и инновационного развития промышленного комплекса // Вестн. ИНЖЭКОНа. Сер. «Экономика». 2013. № 1 (60). С. 296–298.

I. V. Medynskaya
Saint Petersburg Electrotechnical University «LETI»

IMPLEMENTATION FEATURES OF COMPLEMENTARY ECONOMIC AND MANAGEMENT INNOVATIONS IN PRIMARY LINKS OF ECONOMIC MANAGEMENT

Primary links are in a state of constant transformation in various spheres of economy in current economic conditions. Their transformations are manifested in the process of «restructuring», «reforming», «reorganization», «transformation», «engineering and re-engineering», «modernization». Complex implementation of economic and managerial innovations today is the main modernization focus of primary links of economic management.

Primary links of economic management, allocative complementary economic and managerial innovations, modernization, transformation, reorganization, reforming, management system, innovative potential

УДК 656:335

Е. В. Будрина, О. А. Меринская

Санкт-Петербургский национальный исследовательский университет информационных технологий, точной механики и оптики

ОБЕСПЕЧЕНИЕ ИНФОРМАЦИОННОЙ ДОСТУПНОСТИ ОБЪЕКТОВ ГОРОДСКОГО ПАССАЖИРСКОГО ТРАНСПОРТА

Рассмотрены существующие проблемы внедрения инновационных технологий для информирования пассажиров, предложены определение информационной доступности с точки зрения уровня и качества жизни населения, классификация средств информирования пассажиров городского наземного общественного социального транспорта. Определена целевая аудитория, пользующаяся услугами городской системы информирования пассажиров, рассмотрены и оценены существующие проекты улучшения. Приводится оценка возможных вариантов оснащения остановочных пунктов средствами информирования. Предложена методика определения целевых остановочных пунктов для оснащения средствами информирования.

Информационная доступность, городской пассажирский транспорт, методы оценки информационной доступности, классификация средств информирования пассажиров

Традиционно городской общественный транспорт является самым используемым средством передвижения по городу, что связано с услугами, необходимыми населению на территории города: медицинские услуги, государственные службы, междугородние и международные вокзалы и порты, учебные заведения, места работы, места для проведения досуга и т. д.