

СУЩНОСТЬ И МЕТОДЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ИННОВАЦИЙ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ РЕСПУБЛИКИ МОЛДОВА

Левитская А.П., Дьякон Н.П.

В статье дается характеристика системных подходов к определению, раскрывается сущность подсистем организационно - управленческих инноваций. Проанализировано состояние данного типа инноваций по категориям, представлены методы разработки и внедрения организационных инноваций на предприятиях Республики Молдова. Инновационный процесс имеет сложную структуру и затрагивает различные компоненты административной деятельности, поэтому механизм подготовки и реализации организационных инноваций должен быть согласован со всеми процессами, имеющими место в компании.

Цель статьи – раскрыть сущность организационно-управленческих инноваций и выделить методы их внедрения и развития на предприятиях Республики Молдова.

Организация и внедрение управленческих инноваций предполагает решение проблемы методического обеспечения инновационного процесса. В процессе разработки и реализации управленческих инноваций применяются различные методы и средства: бенчмаркинг, реинжиниринг бизнес-процессов, методология структурного анализа и проектирования SADT, проектный метод. Кроме методов подготовки проекта изменений и внедрения, необходимо уделять должное внимание организации работы по управлению процессом внедрения новшеств. Эта работа должна строиться с применением научных методов, доказавших свою эффективность в сходных ситуациях. Генерирование управленческих инноваций значимо для коммерческих организаций как средство повышения конкурентоспособности и устранения зависимости от несовпадения жизненных циклов реализуемых товаров, работ, услуг. Для обеспечения успешного внедрения организационных инноваций их инициаторы должны предвидеть возникновение различных категорий противостояния нововведениям, обладать достаточными властными полномочиями для их уравнивания, владеть методикой использования доступных средств и моделей в ходе процесса реформирования различных систем управления.

Ключевые слова: *организационно-управленческие инновации, организационные изменения, конкурентные преимущества.*

ESSENCE AND METHODS OF IMPROVING ORGANIZATIONAL AND MANAGERIAL INNOVATIONS BY ENTERPRISES OF REPUBLIC OF MOLDOVA

Levitskaya A.P., Diakon N.P.

The article characterizes the systemic approaches to definition, describes sub-systems of organizational and managerial innovations, analyzes the condition of these innovations on categories and represents methods of developing and implementing the organizational innovations by enterprises of Republic of Moldova. Innovative process has complex structure and covers different components of administrative activities, therefore

the mechanism of developing and implementing organizational innovations shall be agreed with all the other processes of the company.

Aim of the article is to characterize the organizational and managerial innovations and the methods of their implementation and development by the companies of Republic of Moldova.

Organization and implementation of managerial innovations presupposes solving the problem of methodological support of innovative process. Different methods and instruments are applied in the process of development and implementation of managerial innovations: benchmarking, re-engineering of business processes, methodology of structural analysis and projecting SADT and project method. Beside the methods of preparing the project of development and implementation, special attention shall be paid to management of the process of implementing innovations. This work shall be based on the scientific methods having proved their effectiveness in similar situations. Generation of managerial innovations is of great significance to the commercial organizations as the instrument of increasing competitiveness and eliminating dependence from non-coincidence of life cycles of goods, works and services. To successfully implement organizational innovations, their initiators shall forecast the emergence of different categories of resistance to innovations, have sufficient authorities for their leveling and master the methodology of applying available instruments and methods in the process of reforming different management systems.

Key words: *organizational and managerial innovations, organizational changes, competitive advantages.*

Постановка проблемы. В современных условиях традиционные средства обеспечения конкурентоспособности предприятия уже не способны гарантировать долгосрочного преимущества на рынке: экономию на масштабе и входные барьеры в отрасли можно преодолеть с помощью различных типов партнерства, уникальные продукты и технологии с легкостью воспроизводятся конкурентами. В подобных условиях залогом успешной деятельности организации в долгосрочной перспективе является ее способность меняться в соответствии с изменяющимися рыночными условиями, которая обеспечивается наличием управленческих механизмов, контролирующих необходимость и обеспечивающих проведение изменений. Таким механизмом является механизм внедрения и поддержки управленческих инноваций. Это обусловлено тем, что организационные инновации носят индивидуальный характер для каждого субъекта хозяйствования и являются основой для внедрения процессных, маркетинговых, продуктовых инноваций.

Однако большинство молдавских компаний, несмотря на возможность получения широкого спектра конкурентных преимуществ, нововведения в управлении воспринимают скорее как исключение, чем всеобщее правило игры в бизнесе. Узкое применение управленческих инноваций связано с отсутствием опыта их внедрения, учитывающего многолетние традиции организации деятельности, предпринимательскую культуру и систему ценностей, сформированную в ходе хозяйственной практики отечественных предприятий.

Анализ последних исследований и публикации. Исследованием проблем управления и механизма внедрения организационно-управленческих инноваций на предприятии занимались как отечественные, так и зарубежные ученые, в частности Асаул А.Н., Литовченко С.Е., Долбина М.В., Левитская А.П., Фаустова И.Л. и др. Несмотря на разнообразие поднятых ими проблем, возникающих как на этапе разработки, так и на этапе внедрения продуктов организационно-управленческих инноваций в деятельность организации, недостаточно проработанными и требующими дальнейших исследований, остаются вопросы внедрения инноваций в организационную структуру и систему управления предприятием.

Цель статьи. Раскрыть сущность организационно-управленческих инноваций и выделить методы их внедрения и развития на предприятиях Республики Молдова.

Изложение основного материала. Изложение основного материала статьи начнем с системного описания подходов к понятию «организационно-управленческие инновации» (табл.1)

Таблица 1

Определение организационно-управленческих инноваций

Автор	Определение
Е.И. Хрищев	Организационные инновации - изменение организации и структуры производства, труда и управления.
Д. Биркиншау	Управленческие инновации - это внедрение новых практик, процессов и структур, представляющих собой значительный отрыв от текущих норм
П.И.Ваганов	Управленческие инновации - целенаправленное изменение состава функций, организационных структур, технологии и организации процесса управления, методов работы системы управления, ориентированное на замену элементов системы управления или системы управления в целом, с целью ускорения или улучшения решения поставленных перед предприятием задач на основе выявления закономерностей и факторов развития инновационных процессов на всех стадиях жизненного цикла продуктов, технологий и предприятия в целом.
А.Н. Асаул	Организационно-управленческие инновации – это изменения в системе управления предпринимательской структурой с целью повышения эффективности ее функционирования и конкурентоспособности.
И.Л. Фаустова	Управленческие инновации - новая управленческая технология или новый бизнес-процесс.
Толковый словарь «Инновационная деятельность» под ред. В.И. Суслова	Организационно-управленческие инновации — нововведения в системе управления организацией, связанные с оптимизацией организации — управленческой подсистемы, систем и методов управления производственно-технологической, финансово-экономической, социально-кадровой, логистической и информационно-коммуникационной подсистемами организации.
М.В. Долбина	Управленческая инновация - целенаправленное, качественное изменение функций, организационных структур, технологий управления, ориентированных на повышение эффективности хозяйственной деятельности и улучшение рыночной позиции организации.

Раскрывая сущность понятия «организационно-управленческие инновации», необходимо отметить следующие особенности, которые можно разделить по двум признакам: наличие либо отсутствие разделения понятий «организационная» и «управленческая» инновация.

Ряд авторов [7] рассматривает отдельно организационные и управленческие инновации. В данном случае организационные инновации охватывают изменения в организации производства, управленческие – в структурах и методах управления компанией. Другие авторы либо отождествляют организационные и управленческие инновации [16], либо рассматривают их в комплексе [12]. Организационная инновация есть внедрение нового организационного метода в деловую практику предприятия, в организацию рабочих мест или внешних связей [9].

Обобщая вышеизложенные и данные в руководстве Осло определения организационно-управленческих инноваций, раскроем подробнее их сущность, выделив основные составные части (рис. 1).

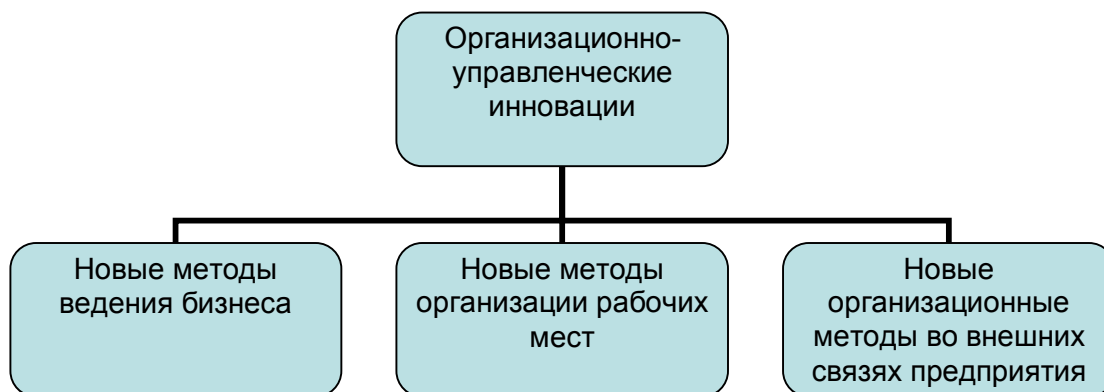


Рисунок 1. **Составные части организационно-управленческих инноваций.**

Источник: Руководство Осло. Рекомендации по сбору и анализу данных по инновациям. Пер. с английского - издание второе исправленное. Москва, 2010.

Составные части организационно-управленческих инноваций направлены на повышение эффективности деятельности предприятия путем снижения административных и транзакционных издержек, рост удовлетворенности работников организацией рабочих мест (рабочего времени), получение доступа к отсутствующим на рынке активам.

Выделим сущность и особенности каждой подсистемы организационно-управленческих инноваций. Инновации в ведении бизнеса означают реализацию новых методов организации предпринимательской деятельности. Они включают: разработку и реализацию новой или значительно измененной корпоративной стратегии; внедрение современных методов управления организацией; разработку и внедрение новых или значительно измененных организационных структур; нововведения в использовании сменного режима рабочего времени; применение современных систем контроля качества, сертификации товаров, работ, услуг; внедрение современных систем логистики и поставок сырья, материалов, комплектующих; создание специализированных подразделений по проведению научных исследований и разработок, практической реализации научно-технических достижений; внедрение корпоративных систем управления знаниями; реализацию мер по развитию персонала; реализацию новых форм стратегических альянсов, партнерств и иных видов кооперационных связей с потребителями продукции, поставщиками; передачу ряда функций и бизнес-процессов специализированному подрядчику (аутсорсинг).

Инновации в организации рабочих мест связаны с реализацией новых методов распределения ответственности и полномочий среди сотрудников по выполнению работы в рамках отдельных видов деятельности организации и между видами деятельности (структурными подразделениями), а также новых концепций структурирования деятельности, в том числе интеграции различных ее направлений.

Новые организационные методы во внешних связях означают реализацию новых способов их организации: сотрудничества с заказчиками или научными центрами, интеграции с поставщиками, аутсорсинга в области производства, обеспечения, распределения ресурсов либо продукции, решения кадровых и вспомогательных вопросов.

Обращаясь к практике внедрения организационно-управленческих инноваций на молдавских предприятиях (таблица 2), можно отметить, что среди наиболее

популярных форм организационных инноваций проявляются новые способы организации рабочего места обязанностей и принятия решений - более трети опрошенных компаний прибегают к этой форме организационных инноваций. Новыми методами ведения деловой практикой для организации деятельности были охвачены около 26% опрошенных компаний, в то время как новые методы организации внешних связей с другими предприятиями или государственными учреждениями были конкретные мероприятия, лишь около 15% опрошенных компаний [6].

Таблица 2

Количество компаний по категориям организационных инноваций в территориальном разрезе (в процентах от общего числа опрошенных малых и средних предприятий)

Категории организационных инноваций	Зоны развития					
	Кишинэу	Бельцы	Север	Центр	Юг	Ср. знач.
Новые методы ведения деловой практики	64,7	29,8	12,9	7,3	40,7	26,4
Новые методы организации рабочего места, распределения обязанностей и принятия решений	47,1	17,3	25,7	22,9	61,0	34,0
Новые методы организации внешних связей с другими фирмами или государственными учреждениями	44,1	12,5	11,9	7,3	20,3	15,4

Источник: Revista "Innobarometru 2010 pentru RM".

Также, таблица 2, демонстрирует: наибольший процент предприятий, внедряющих новые методы организации рабочих мест, распределения обязанностей и принятия решений принадлежит предприятиям на юге республики (около 61%) и внедрение новых методов ведения деловой практики в мун. Кишинэу (около 65% предприятий).

В глобальном индексе инноваций (Global Innovation Index), ежегодно составляемом одной из лидирующих в мире бизнес-школ INSEAD, Молдова в 2012 году заняла 50 место [4]. Приведем список показателей, сопряженных с организационными инновациями, и уровень, который Молдова занимает по каждому из них.

Таблица 3

Показатели Республики Молдова в глобальном индексе инноваций

Показатели	Место показателя
Качество исследовательской деятельности	117
Качество торговой и транспортной инфраструктур	117
Высококвалифицированные работники	84
Сотрудничество университетов и промышленных исследовательских институтов	118
Исследовательская деятельность, финансируемая бизнесом	90
Инновационный экспорт	15

Учитывая недостаточные темпы внедрения организационных инноваций, подтвержденные данными таблицы 3, отсутствие эффективной стратегии развития у ряда предприятий, необходимо методологическое обеспечение путей поддержки внедрения организационных инноваций на молдавских предприятиях.

Инновационный процесс имеет сложную структуру и затрагивает различные компоненты административной деятельности, поэтому механизм подготовки и реализации организационных инноваций должен быть согласован со всеми процессами, имеющими место в компании.

Выводы. Организация и внедрение управленческих инноваций предполагает решение проблемы методического обеспечения инновационного процесса. В процессе разработки и реализации управленческих инноваций применяются различные методы и средства: бенчмаркинг, реинжиниринг бизнес-процессов, методология структурного анализа и проектирования SADT, проектный метод [11].

Кроме методов подготовки проекта изменений и внедрения, необходимо уделять должное внимание организации работы по управлению процессом внедрения новшеств. Эта работа должна строиться с применением научных методов, доказавших свою эффективность в сходных ситуациях. Генерирование управленческих инноваций значимо для коммерческих организаций как средство повышения конкурентоспособности и устранения зависимости от несовпадения жизненных циклов реализуемых товаров, работ, услуг. Для обеспечения успешного внедрения организационных инноваций их инициаторы должны предвидеть возникновение различных категорий противостояния нововведениям, обладать достаточными властными полномочиями для их уравнивания, владеть методикой использования доступных средств и моделей в ходе процесса реформирования различных систем управления.

Список использованных источников

1. Асаул А.Н. *Организация предпринимательской деятельности Учебник.* СПб.: АНО ИПЭВ, 2009. 336с.
2. Асаул А.Н. *Модернизация экономики на основе технологических инноваций / А.Н. Асаул. – СПб.: АНО ИПЭВ, 2008. – 246 с.*
3. Ваганов П.И. *Методологические проблемы управленческих инноваций* СПб., 2002.
4. Государственное агентство по интеллектуальной собственности Республики Молдова. Режим доступа: <http://www.ageri.gov.md>
5. Долбина М. *Развитие управленческих инноваций в Российской экономике // Я в науке.Ру, 2011. - Режим доступа к журн.: <http://www.yavnauke.ru>*
6. Левитская А., Дьякон Н. *Организационно-управленческие инновации как фактор роста инновационной активности предприятий Республики Молдова. Материалы Национальной конференции с международным участием «Стратегии и политики менеджмента в современной экономике». - Ch.: ASEM, 2013.*
7. Маркова В.Д., Кузнецова С.А. *Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений.* Новосибирск, 2010.
8. *Организационно-управленческие инновации: развитие экономики, основанной на знаниях: национальный доклад; под ред. С.Е. Литовченко. – М.: Ассоциация менеджеров, 2008. – 118 с.*
9. *Руководство Осло. Рекомендации по сбору и анализу данных по инновациям. Пер. с английского - издание второе исправленное. Москва, 2010.*
10. *Толковый словарь «Инновационная деятельность». 2-е изд., доп./Отв. ред. В.И. Суслов. Новосибирск, 2008. 224 с.*
11. Фаустова И.Л. *Барьеры на пути внедрения управленческих инноваций и пути их преодоления// Современные технологии управления, 2012. - №7 (19). - № гос. рег. статьи 0421200170/. - Режим доступа к журн.: <http://sovman.ru>*
12. Фостер Р., Каплан С. *Созидательное разрушение.* М., 2005.
13. Хрищев Е.И. *Инновационный менеджмент. Учебник. – Кишинев: МЭА, 2001. - 555с.*

14. Birkinshaw Julian. *How Management Innovation Happens*, MIT Sloan Management Review, -sum. 2006.
15. Revista "Innobarometru 2010 pentru RM". URL: <http://inno.aitt.md/innobarometru>
16. Tichy T.M. *Managing strategic change: technical, political and cultural dynamics*. New York, Wiley, 1986.

References

1. Asaul A.N. *Organizacija predprinimatel'skoj dejatel'nosti Uchebnik*. [Organization of entrepreneurial activities]. SPb.: ANO IPJeV, 2009. 336s.
2. Asaul A.N. *Modernizacija jekonomiki na osnove tehnologicheskikh innovacij* [Modernization of economy on the basis of technological innovations]. / SPb.: ANO IPJeV, 2008. 246 p.
3. Vaganov P.I. *Metodologicheskie problemy upravlencheskih innovacij* [Methodological problems of managerial innovations]. SPb., 2002.
4. Gosudarstvennoe agentstvo po intellektual'noj sobstvennosti Respubliki Moldova. [State Agency on Intellectual Property of Republic of Moldova]. <http://www.agepi.gov.md>
5. Dolbina M. *Razvitie upravlencheskih innovacij v Rossijskoj jekonomike* [Development of managerial innovations in the Russian economy]. // *Ja v nauke.Ru*, 2011. <http://www.yavnauke.ru>
6. Levitskaja A., D'jakon N. *Organizacionno-upravlencheskie innovacii kak faktor rosta innovacionnoj aktivnosti predpriyatij Respubliki Moldova*. [Organizational and managerial innovations as factor of growth of innovation activities in the companies of Moldova Republic]. *Materialy Nacional'noj konferencii s mezhdunarodnym uchastiem «Strategii i politiki menedzhmenta v sovremennoj jekonomike»*. Ch. : ASEM, 2013.
7. Markova V.D., Kuznecova S.A. *Strategicheskij menedzhment: ponjatija, koncepcii, instrumenty prinjatija reshenij*. [Strategic management: notions, concepts, decision-making instruments]. Novosibirsk, 2010.
8. *Organizacionno-upravlencheskie innovacii: razvitie jekonomiki, osnovannoj na znanijah* [Organizational and managerial innovations: development of knowledge-based economy]. : *nacional'nyj doklad; pod red. S.E. Litovchenko. M.* : Asociacija menedzherov, 2008. 118 p.
9. Rukovodstvo Oslo. *Rekomendacii po sboru i analizu dannyh po innovacijam*. [Recommendations on gathering and analyzing data on innovations]. *Per. s anglijskogo - izdanie vtoroje ispravlennoe. Moskva*, 2010.
10. *Tolkovyj slovar' «Innovacionnaja dejatel'nost'»*. [Thesaurus "Innovative Activity"]. 2-e izd., dop./Otv. red. V.I. Suslov. Novosibirsk, 2008. 224 p.
11. Faustova I.L. *Bar'ery na puti vnedrenija upravlencheskih innovacij i puti ih preodolenija* [Barriers on the way to implementing managerial innovations and means of their overcoming]. // *Sovremennye tehnologii upravlenija*, 2012. №7 (19). № gos. reg. stat'i 0421200170/. <http://sovman.ru>
12. Foster R., Kaplan S. *Sozidatel'noe razrushenie*. [Creative destruction]. M., 2005.
13. Hrishhev E.I. *Innovacionnyj menedzhment*. [Innovative management]. *Uchebnik*. Kishinev: MJeA, 2001. 555 p.
14. Birkinshaw Julian. *How Management Innovation Happens*, MIT Sloan Management Review, -sum. 2006.
15. Revista "Innobarometru 2010 pentru RM". URL: <http://inno.aitt.md/innobarometru>
16. Tichy T.M. *Managing strategic change: technical, political and cultural dynamics*. New York, Wiley, 1986.

ДАННЫЕ ОБ АВТОРАХ

Левитская Алла Петровна, доктор экономических наук, доцент
 Комратский Государственный университет
 ул. Галацана, 17, г. Комрат, 3805, Молдова

Дьякон Надежда Петровна, магистр экономических наук, докторант кафедры
«Экономики»
Комратский Государственный университет
ул. Галацана, 17, г. Комрат, 3805, Молдова

DATA ABOUT THE AUTHORS

Alla Petrovna Levitskaya, Doctor of Economics, Associate Professor

Comrat State University

Galazana Str., 17, Comrat, 3805, Moldova

Nadezhda Petrovna Diakon, Master of Economics, Doctoral Candidate of Board
“Economics”

Comrat State University

Galazana Str., 17, Comrat, 3805, Moldova