

20. Аитов И. С. Об эколого-ландшафтном районировании территории ХМАО // Исследования эколого-географических проблем природопользования для обеспечения территориальной организации и устойчивости развития нефтегазовых регионов России: Теория, методы и практика. Нижневартовск, 2000. С. 193–195
21. Исаченко А. Г. Оценка и картографирование экологического потенциала ландшафтов России // Изв. ВГО. 1991. Вып. 6. 1991. С. 457–472
22. Козин В. В. Инвентаризация и оценка взаимодействия природных экосистем с технологическими объектами при нефтегазовом освоении / Природопользование на северо-западе Сибири: опыт решения проблем. Тюмень, 1996. С. 7–36.
23. Михеев В. С. Региональное значение аэрокосмической информации // География и природные ресурсы. Вып. 1. Изд-во «Наука», Сиб. отд., 1981
24. Макаров В. З. Современная геоэкологическая ситуация в Нижнем Поволжье / Матлы IX съезда ВГО. Л., 1980. С. 38–44.
25. Рянский Ф. Н. Ландшафтное районирование в эколого-географической экспертизе: Автореф. дис. ... д-ра географ. наук. Благовещенск, 1990.
26. Методические установки по созданию эколого-географической карты масштаба 1:2500000. Под ред. О. А. Евтеева, МГУ, 1992.
27. Богуславский А. Е. Геоэкологическое районирование юга Западной Сибири на основе анализа устойчивости ландшафтов в условиях изменения климата // 19 Всерос. молод. конф. «Строение литосферы и геодинамика». Иркутск, 2001. С. 185–186.
28. Воробьев В. В., Антипов А. Н., Белов А. В., Блануца В. И. Экологическое районирование Иркутской области // Экологическое районирование территории: методы и разработки. Иркутск, 1991. С. 84–91.

Павел Иванович ВАГАНОВ —
 профессор кафедры финансов, денежного
 обращения и кредита Международного
 института финансов, управления и бизнеса,
 доктор экономических наук;
Алексей Николаевич НАКОНЕЧНЫЙ —
 первый заместитель генерального
 директора ОАО «Запсибгазпром»

УДК 05.10.325

УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ИННОВАЦИЯ КАК ФУНКЦИЯ ИННОВАЦИОННОГО И РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье исследуется влияние изменения инновационного и ресурсного потенциала на изменение качества управления предприятием и управление качеством.

In this article the author observes change's influences of innovation and resort potation to the business management and the quality management.

Инновационные процессы в экономике связаны с разработкой, поиском, освоением, усовершенствованием и последующей коммерциализацией новых продуктов, технологических процессов и систем, организационных структур и методов хозяйствования, в широком смысле — с изменением отдачи ресурсов, их качественным ростом, преобразованием потенциального научно-технического прогресса в реальный.

Закономерности и тенденции современного экономического развития нашли свое отражение как в теории, так и в практических рекомендациях современного

менеджмента, общей тенденцией которых стал акцент на маркетинг, на финансовый менеджмент и формирование корпоративной культуры, то есть на развитие тех видов деятельности, которые относятся именно к нематериальной стадии производственного цикла. Специально проведенные исследования показали целесообразность инвестирования средств в маркетинг, сбытовую сеть, финансирование, в развитие партнерских связей, в квалификацию персонала, в развитие корпоративной культуры [1]. Результаты исследований показали, что лучшие кадры целесообразно концентрировать на тех направлениях собственной активности предприятия, которые могут принести максимум добавленной стоимости, а это опять-таки маркетинг, сбыт, управленческие и финансовые инновации, то есть нематериальное производство.

В этих условиях представляется важным определить механизмы роста конечной результативности реализации инновационного и ресурсного потенциала, мобилизация которых непосредственно связана с совершенствованием систем управления предприятий и организаций, определить стратегические пути обновления управления.

Всякое инновационное развитие — это не только основной инновационный процесс, но и развитие системы факторов и условий, необходимых для его осуществления, то есть инновационного потенциала. Двумя главными составляющими инновационного процесса являются реализация инновационных проектов и развитие инновационного потенциала.

Инновационный потенциал характеризует способность предприятия к развитию на основе внедрения новых продуктов и технологий. В общем виде инновационный потенциал определяется как «совокупность различных видов ресурсов, включая материальные, финансовые, интеллектуальные, научно-технические и иные ресурсы, необходимые для осуществления инновационной деятельности» [2]. Такая формулировка может быть принята в качестве рабочей, но требующей детализации и уточнения, поскольку для решения задачи измерения исходных параметров инновационного потенциала необходимо определение его места в общем потенциале предприятия, системе управления и т.д. Следует также отметить, что за характеристики инновационного потенциала часто выдаются показатели, относящиеся к научно-техническому, производственно-техническому, финансово-экономическому, кадровому или иным компонентам общего потенциала предприятия. В подобных случаях собственно инновационный потенциал предприятия не вычленяется и не измеряется и, как следствие — целенаправленно не развивается, в результате чего не достигается результат в виде прироста новых конкурентоспособных продуктов и услуг.

Инновационный потенциал, формируя ядро общего потенциала предприятия, органически входит в каждую его составляющую и пронизывает происходящие в нем процессы.

Ресурсный потенциал предприятия представляет собой сложную динамическую систему, а обеспечение его воспроизводства, как базы инновационного развития и достижения целей предприятия, связано не только (и не столько) с количественным увеличением ресурсов, но, в первую очередь, с их переходом из категории *массовых* в категорию так называемых *качественных ресурсов*.

Проблема необходимости перехода массовых ресурсов в категорию «качественных» в современных условиях формирования постиндустриального общества, а также определение самого понятия «качественные ресурсы» представлены в работах Д. С. Львова [3], Д. Сахала, Ю. В. Яременко. Увеличение объема массовых ресурсов и усиление ресурсного потенциала предприятия без изменения других его функциональных подсистем приводит, как правило, к омертв-

лению финансовых средств. Примером этому является известная порочная практика недавнего прошлого российских предприятий, когда годами ржавели в ящиках импортные заводы, купленные за валюту, потому что не были обеспечены другие необходимые, прежде всего, организационные, управленческие компоненты мобилизации потенциала предприятия. В иной форме эта проблема присутствует и сейчас — актуальными остаются вопросы адекватности структур предприятий характеру производственно-хозяйственной деятельности, достаточности квалификационного потенциала, готовности технологических, ремонтных и других служб использовать оборудование нового поколения. Эти и другие подобного рода вопросы непосредственно связаны с проблемой повышения качественного уровня всех видов ресурсов, проблемами и противоречиями управления техническим и организационным развитием, соотношения технических, технологических и управленческих инноваций в ресурсном потенциале хозяйственного объекта.

Важно отметить, что переход ресурсов из категории массовых в категорию качественных и изменение в связи с этим места и роли управленческих решений связано с тем, что в современных условиях развития рыночной экономики происходит сдвиг в доминантах конкуренции предприятий, отраслей, а именно, переход *от ценового фактора — к качеству товаров, от качества товаров — к качеству технологий и от качества технологий — к качеству субъектов хозяйствования*. Более конкурентоспособным становится предприятие, механизмы управления которого обеспечивают гибкие, адаптивные характеристики, более высокий инновационный потенциал, качество технических, технологических и интеллектуальных ресурсов.

Таким образом, можно говорить о формировании концепции инновационного менеджмента как новой «философии качества» хозяйственной деятельности, когда управление качеством становится одной из главных функций управления. Такая «философия качества» реализуется в форме систем тотального менеджмента качества: планирования, маркетинга, финансовой и инвестиционной деятельности, качества управленческих решений по мобилизации ресурсного и инновационного потенциала предприятия в целом. В этом смысле сама категория качественных ресурсов становится своего рода символом интеграции улучшений деятельности в единстве с высокой динамикой обновления, изменений.

В непосредственной форме переход ресурсов из массовых в категорию качественных определяется техническим и технологическим уровнем используемых средств производства, уровнем квалификации, а основным направлением стимулирования *инновационного развития* ресурсного потенциала предприятия является обновление систем управления.

Очевидно, что в общем случае деятельность предприятия как хозяйственной системы должна быть ориентирована, прежде всего, на достижение системы конечных результатов (необходимый уровень рентабельности, удовлетворение конкретных потребностей по объемным и структурным характеристикам продуктов и услуг, предлагаемых предприятием на рынке, достижение стратегической устойчивости предприятия как хозяйственной системы), т. е. на удовлетворение замыкающих потребностей, а не своих внутренних, промежуточных. Соответственно, должны быть рассмотрены условия и предложены механизмы, увязывающие показатели свободы выбора действий в структурных элементах рассматриваемого хозяйственного объекта с качеством конечных результатов.

При анализе места и роли управленческих инновационных решений последовательно развивается положение, что с системной точки зрения само понятие *качества* не может быть строго определено на конкретном изделии или услуге через понятие совокупности потребительных свойств. Для конкретных изделий или ус-

луг, являющихся продуктом конечного потребления, возможно лишь выявление некоторого набора естественно-технических признаков, отражающих условия хозяйствования при их производстве и реализации. При этом в процессах управления и установления новых потенциальных связей имеет место *поиск*, изменяющий (повышающий) уровень согласованности интересов субъектов хозяйствования при принятии решений и разрешении проблемных ситуаций, что характеризует явление, которое разумно назвать *качеством деятельности*.

Практическая реализация поиска новых потенциальных связей может осуществляться двумя путями: либо поиском внутренних резервов отдельного звена, либо выявлением потенциальных возможностей совершенствования производства совместно несколькими звеньями. При этом источником формирования условий повышения качества деятельности и поиска направлений необходимых преобразований по переводу ресурсов в категорию качественных являются внутренние резервы хозяйственной организации — оптимизация технической подготовки производства, маркетинговой деятельности, взаимодействия всех видов ресурсов и т.д. По нашему мнению, этот поиск связан с *ростом управляемости, то есть с включением в процесс выбора таких дополнительных связей, которые приводят к формированию тех же конечных результатов с меньшим количеством внутренних взаимодействий*. В этом смысле поиск управленческих инноваций в определенном смысле есть «самоадминистрирование», проверка, причем добровольная, своего собственного звена на рост управляемости.

Процессы изменений форм, методов и структур управления отражают *общие тенденции* реализации технической, технологической и научной революции, а процессы изменений управленческих отношений ведут к развитию и трансформации *принципов управления*. При этом существенно, что темпы и скорости изменений между развитием управленческих и производственных отношений различны, что, как правило, приводит к возникновению различного рода противоречий. Постоянное приведение этих отношений в соответствие — объективная необходимость. Данное противоречие должно разрешаться целенаправленно — с помощью определенного *механизма обновления управления*, опирающегося на особенности эволюции экономических и управленческих отношений, а именно: систематическое обновление систем управления тесно связано с циклическим характером развития, в силу которых система переходит из одного качественного состояния в другое. При этом на процесс изменений влияет ряд внутренних и внешних факторов — их темп диктует интенсивность развития производственных и социально-экономических отношений, к которым должна приспосабливаться система управления. В зависимости от характера и темпов изменений в соответствии с этапами жизненных циклов продуктов, технологий, жизненного цикла хозяйственной организации в целом, определяющих в совокупности характеристики жизненных циклов управленческих инноваций, развиваются системы и структуры управления, меняются принципы управленческой деятельности. При этом, как показывает практика хозяйствования отечественных и зарубежных предприятий, существует серьезная проблема, связанная с *существованием эффекта «отставания»* (лага) изменений в нематериальной сфере — управленческих инновациях — от перемен и трансформаций в материальной сфере — технических и технологических нововведений¹.

¹ Как следует из опросов, проведенных американскими учеными У. Грубером и Дж. Найлзом, очень редко серьезные управленческие проблемы решаются раньше чем через несколько лет после их первоначального обнаружения [5]. В действительности внедрение крупных нововведений откладывается до тех пор, пока корпорации не сталкиваются с серьезными хозяйственными проблемами, обостряемыми вступлением бизнеса США в кризисную фазу развития. Часто экономические кризисы сопровождаются и «кризисами управляемости», заключающимися в несоответствии сложившейся структуры управления корпораций масштабам и сложности их хозяйственной деятельности.

Кризисные ситуации обнажают недостатки управления, заставляя высшее руководство компаний проводить реорганизацию и реструктуризацию производства и систем управления, разрабатывать и внедрять управленческие инновации. Так, переход к децентрализованным структурам управления в таких гигантах, как «Дюпон» и «Дженерал моторс», был вызван потерей управляемости из-за несоответствия централизованной функциональной структуры управления, рассчитанной на одноотраслевое производство, значительно расширившейся номенклатуре производств и выпускаемой продукции. Распространение же систем стратегического управления (главная управленческая инновация 70-х годов) явилось прямым следствием снижения эффективности инвестиционных решений в многоотраслевых компаниях с децентрализованными системами управления.

Решающим фактором успеха инновации является момент ее внедрения на рынок. При этом существует устойчивая запаздывающая взаимосвязь развития инноваций в сфере управленческих отношений с материализацией научных открытий и изобретений, определяющих обновление производственного аппарата, технологий производства и освоение высокотехнологических изделий, что является важной теоретической задачей. Подходы к решению этой задачи присутствуют в фундаментальных исследованиях Д. Сахала [4] по теории измерений технических нововведений и проблемам передачи и переноса (диффузии) инновационных технологий. В исследованиях Д. Сахала предлагается системный подход к анализу инновационной деятельности, базовое положение которого — отказ от трактовки инновационного процесса как чисто случайного и признание накопленного (кумулятивного) опыта в качестве объективного, определяющего развитие фактора.

С точки зрения задач исследования представляются важными следующие утверждения теории измерений в сфере нововведений различного типа:

— во-первых, при выборе конкретного варианта технологического инновационного решения происходит определенное ограничение свободы выбора в перспективе при принятии управленческих решений. Само существование стандартного образца данной технологии влияет на последующее развитие и становится препятствием для внедрения альтернативных, даже значительно более перспективных решений;

— во-вторых, необходимость учета взаимосвязи между масштабами технологии, процессом накопления опыта и наличием резервов ресурсов, обеспечивающих саму возможность управления инновационным развитием. Если следовать в «фарватере» избранной базовой конструктивной или технологической схемы, и доводить ее масштабы до уровней, близких к исчерпанию возможностей предприятия, то прорыв на новый уровень может не принести позитивных результатов, поскольку не будет адекватным образом воспринят системой. Кроме того, как утверждает Д. Сахал, «если нет резервов используемых ресурсов, то нет и технического прогресса».

Из этих утверждений можно вывести важные с точки зрения теории и практики принятия управленческих решений следствия. Так, внедрение комплексных инновационных технологий повсеместно наталкивается на серьезное «сопротивление» организационно-экономических структур, ориентированных на продолжение развития традиционных технологий. Опыт показывает, что подобное сопротивление удается преодолеть лишь благодаря инновациям в области организационно-экономического проектирования, в частности, за счет внедрения матричных структур.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Гапоненко А. Л. Новые тенденции экономического развития. М., 1997.
2. Воробьев В. П., Денисов Е. Ф., Рогова Е. М. Инновационный менеджмент / Под редакцией д. э. н., проф. А. Е. Карлика: Учеб. пособие. СПб., 1999.
3. Львов Д. С. Эффективное управление техническим развитием. М., 1990.
4. Сахал Д. Технический прогресс: концепции, модели, оценки / Пер. с англ. М., 1985.
5. Управленческие нововведения в США: проблема внедрения / Отв. ред. Ю. А. Ушанов. М., 1986.