

УДК 005.5:001.895

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМИ ИДЕЯМИ В ОРГАНИЗАЦИИ

Половян А.В.,

Государственное бюджетное учреждение «Институт экономических исследований»,
Донецк,
email: SinitsinaK@mail.ru

Гришина И.В.,

Севастопольский филиал ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова», Севастополь

Синицына К.И.,

Государственное бюджетное учреждение «Институт экономических исследований»,
Донецк,
email: SinitsinaK@mail.ru

Аннотация. В данной статье раскрыт новый исследовательский фрейм – рефлексивные процессы, выступающие ключевой составляющей инициирования и укоренения процессов с моорганизации, что позволяет осуществить развертывание коллективной рефлексивной деятельности всего персонала инновационно-активной организации. В условиях роста сложности и неопределенности рынок должно происходить непрерывное изменение и подстраивание параметров процессов инновационной деятельности и их смену традиционным формам должно прийти симбиотическое сотворчество когнитивно преобразованных субъектов, к которым возможность преодолеть кризис современной инновационной деятельности – генерирование невосребленных инноваций. Уточнение понятия «управление инновационными идеями», под которым предложено понимать структурированный процесс генерации, обмена, оценки и селекции значимых инновационных идей субъектами внутренней и внешней среды инновационно-активной организации для конструирования инновационных ценностей, релевантных рыночным потребностям, позволило формализовать процессуальность менеджмента идей, что позволит сформировать адаптивную способность организации, отвечающей условиям VUCA-мира.

Ключевые слова: организация, управление инновационными идеями, рефлексивная деятельность, процесс, VUCA-мир.

IMPROVING THE PROCESS OF MANAGING INNOVATIVE IDEAS IN THE ORGANIZATION

Polovyan A.V.,

State-funded Institution «Economic Research Institute», Donetsk,
email: SinitsinaK@mail.ru

Gryshyna I.V.,

Sevastopol Branch of the Plekhanov Russian University of Economics, Sevastopol

Sinitsyna K.I.,

State-funded Institution «Economic Research Institute», Donetsk,
email: SinitsinaK@mail.ru

Abstract. *This article reveals a new research frame — reflexive processes, which are a key component of the initiation and rooting of self-organization processes, which allows the deployment of collective reflexive activity of all personnel of an innovative and active organization. In the conditions of increasing complexity and uncertainty of the market, there should be a parallel change and adjustment of the parameters of innovation processes, and the traditional forms should be replaced by symbiotic co-creation of cognitively diverse subjects, as an opportunity to overcome the scourge of modern innovation — the generation of unclaimed innovations. Clarification of the concept of “management of innovative ideas”, by which it is proposed to understand the structured process of generation, exchange, evaluation and selection of significant innovative ideas by the subjects of the internal and external environment of an innovation-active organization for the construction of innovative values relevant to market needs, allowed to formalize the processality of idea management, which will form the adaptive ability of an organization that meets the conditions of the VUCA world.*

Keywords: organization, management of innovative ideas, reflexive activity, process, VUCA-world.

Катализаторами инновационной деятельности, ориентированной на перманентную подстройку создаваемых инновационных ценностей под существующие и возникающие потребности рынка, выступают разнообразные инновационные идеи. Поэтому любая инновационно-активная организация должна стремиться сосредоточить усилия на создание и поддержание условий для совершенствования процесса управления идеями. Однако из-за противоречий используемых управленческих практик первоначальная среда стартапа в рамках инновационно-активной организации часто тяготеет к устоявшимся формам рациональной бюрократии с их ориентированностью на механистическое выполнение и централизованное целеполагание, что искореняет культуру стартапа и постепенно ограничивает возможности адекватного понимания рынка. Подобная укорененная в организациях патологическая процессуальность не позволяет провоцировать идейный диссонанс через поддержку когнитивного разнообразия и совместного конструирования релевантных инновационных ценностей и предполагает использование модели унифицированного, стандартизированного, линейного инновационного процесса, во многом ограничивающего идейное вдохновение. При этом инновационно-активная организация сталкивается с определенным набором сложностей, характеризующихся отсутствием понимания адекватной архитектуры управленческого ландшафта для настройки эффективного диалога со всеми стейкхолдерами с целью конструирования консолидирующего образа инновационной ценности.

Теоретическую основу исследования формируют труды отечественных ученых. Б.Н. Герасимов отмечает, что для развития инновационной деятельности возникает необходимость исследования, измерения состояния и реформирования подпроцессов управления экономикой инноваций организация. Автором предложена новая технология управления подпроцессом экономикой инноваций для улучшения его деятельности на организации и нивелирования в данном процессе проблем [1].

Д.Ю. Хомутский акцентирует внимание, что для системного развития инновационной деятельности компании, необходимо понимать интегральную картину ситуации, соответствующей текущему положению дел, и слабые и узкие места в инновационном цикле, которые требуют безотлагательного вмешательства. В статье автор рассматривает типичные проблемы наиболее трудного с точки зрения управля-

емости этапа инновационного цикла — этапа управления идеями и предлагает варианты решения рассматриваемых проблем с учетом опыта передовых компаний [2].

Коллектив авторов (В.Н. Белкин, Н.А. Белкина, О.А. Антонова) рассматривают вопросы, связанные с теоретическими и практическими подходами к исследованию стимулирования инновационной деятельности менеджеров предприятий. В теоретических подходах авторами обозначены основные проблемы, которые не позволяют предприятиям создавать условия для инновационной деятельности, что подтверждено в практических аспектах исследования [3].

М.А. Гершман отмечает, что в целях повышения конкурентоспособности своих предприятий западные менеджеры применяют различные подходы к управлению инновациями. В частности, управление идеями рассматривается как важный элемент инновационной деятельности, определяющий ее конечный результат. Автор предпринял попытку дать ответы на вопросы: как управляя идеями российские менеджеры; уделяют ли они внимание данному фактору [4].

В своем исследовании Л.Б. Лихачева и Н.В. Шевцова рассматривают последовательность шагов в «Управлении идеями», определяют входы и выходы процесса, и выявили взаимосвязь рассматриваемого процесса с другими процессами системы менеджмента производственного предприятия, а также сформулировали цели процесса. Авторами сделан вывод о том, что наличие процесса «Управление идеями» в системе менеджмента поможет достичь стратегических целей компании, так как процесс напрямую взаимосвязан с целями компании. Авторами предложен алгоритм действий для результативного внедрения и управления рассматриваемым процессом в соответствии с циклом Деминга с указанием методов, которые должны быть применены: постановка цели перед сотрудниками и компанией; вовлечение сотрудников и мотивирование; периодический мониторинг достижения поставленных целей; оценка достижения цели, проведение корректирующих мероприятий [5].

Несмотря на наличие научных исследований в данной области, при управлении инновационными идеями в организации не учитываются изменения внешней среды во время разработки идей, что приводит к генерации организациями идей, на которые отсутствует спрос.

Цель исследования

Цель исследования — совершенствование процесса управления инновационными идеями в организации на основе концепции системного мышления, выстраивая систему таким образом, чтобы она ко-эволюционировала с этими изменениями, при этом обеспечив симбиотическое взаимодействие с внешней средой в разном его проявлении в ходе разработки инновационных идей.

Материал и методы исследования

В работе применены следующие методы: индукции и дедукции, логического обобщения, рефлексии, метарефлексии.

Результаты исследования и обсуждение

Совершенствование процесса управления идеями в инновационно-активной организации предполагает сознательную совместную организацию персоналом собственной когнитивной деятельности. Такой эпистемический фокус позволяет сформировать новый исследовательский фрейм — рефлексивные процессы, выступающие

ключевой составляющей инициирования и укоренения процессов самоорганизации. Целью имплементации такой практики является развертывание коллективной рефлексивной деятельности всего персонала инновационно-активной организации, а не только управленческого персонала. Маркируемая практика предусматривает самоопределение управляемого субъекта через механизмы сотворчества в организации, а не директивное назначение исполнителя. Самоопределение — это напряжение, возникающее между внешней необходимостью и внутренней интенцией субъекта. Резонирование внешней проблематики с внутренней аксиологией субъекта обуславливают его внутреннее намерение стать участником коллаборации и мотивированно тратить собственную когнитивную и физическую энергию.

Начальной, иницирующей стадией включения субъекта в рефлексивные процессы является постановка задачи, для решения которой субъекту не хватает знаний, то есть речь идет о логическом разрыве в информационной модели реальности исполнителя. Классический менеджмент делал попытку преодоления таких задач за счет использования методов активизации творческой активности (мозговой штурм, теория решения изобретательских задач, конференция идей, синектика и др.). Но, как показала практика, использование этих методов в условиях неопределенности, в большинстве случаев, позволяло найти минимально удовлетворяющие условиям задачи, но не оптимальные в многокритериальном измерении решения. В свою очередь, апелляция к когнитивному потенциалу персонала и субъектов внешней среды через процедуры менеджмента идей позволяет воспроизвести плоскость возможных решений и используя формализованные подходы многокритериальной оптимизации выбрать лучшее из существующих.

Поскольку решаемые задачи касаются совместной рефлексии над деятельностью других субъектов организации, то подобная кросс-функциональная включенность в рефлексивные процессы позволяет постичь целостную картину организационной деятельности, которая в потенциале должна отражаться на росте взаимосогласованного, кооперативного поведения персонала и активно содействовать процессам личного развития. В основе метарефлексии находится необходимость выйти за пределы устоявшейся схемы действий, а также отчуждение существующего представления и понимания собственной деятельности с сопряженными с ней процессами. Целью указанных умственных упражнений является переход в метарефлексивную позицию по отношению к собственной деятельности, с ее целями, методами, результатами и принятие личной ответственности за всю деятельность.

Такое интеллектуальное отчуждение от привычных схем деятельности и мышления становится возможным благодаря возможности увидеть собственные практики с позиции других субъектов, усилителей подобного отстранения. Сложность этого момента — отчуждения — обусловлена внутренними механизмами защиты, пытающимися представлять ситуацию в привычных понятиях и схемах, но именно сотворчество в потенциале способно облегчить этот рефлексивный выход на новый тезаурус и инновационные идеи.

Базовым стимулом генерации идей, как процедуры творческого саморазрушения устоявшихся процессов, является метарефлексивный полилог персонала организации. В рутинизированных условиях творческая, инновационная составляющая ускользает от субъекта, но матарефлексивный полилог способен поднять на поверхность множество инновационных идей. Настоящий полилог способствует обучению

и саморазвитию — это возможность, в которой информационная карта реальности одного субъекта становится предметом рефлексии для другого. В этом процессе происходит экспансия мнений, их рекомбинация и создание нового знания.

Активизация указанных рефлексивных процессов должна происходить через обращение к существующему нормативу менеджмента идей с содержательным наполнением процесса элементами поведенческой парадигмы. Концепт «управления идеями» Д. Баумгарнер определяет как «структурированный процесс генерации значимых идей сотрудниками организации, их сбор с последующей оценкой с целью выявления наиболее перспективных из них» [6, с. 3].

В условиях роста сложности и неопределенности рынка (кастомизация потребностей, сокращение жизненного цикла продукта, формирование экспертных групп потребителей, большое количество конкурентов и многое другое) должно происходить параллельное изменение и подстраивание параметров процессов инновационной деятельности (открытость, неравновесие, когерентность, нелинейность и другое). Все это обуславливает устаревание предыдущих схем инновационного процесса, основанных на выталкивающей, извлекающей и встречной инновационной деятельности. На смену этим формам должно прийти симбиотическое сотворчество когнитивно разнообразных субъектов, как возможность преодолеть бич современной инновационной деятельности — генерирование невостребованных инноваций. Инновационно активная организация должна постоянно балансировать между дивергентным (привлечение инновационных идей) и конвергентным (удержание фокуса организационной идентичности) способами восприятия и мышления в условиях сложности и неопределенности. Характеризуя востребованные качества субъекта инновационного развития в современных условиях, Д. Ульрих пишет — это умение взаимодействовать, используя «напряженность без разногласий или несогласие без отторжения» [7, с. 67]. На поведенческом уровне создание и трактовка релевантных инновационных символов нуждается в более сложном описании, которое должно быть понятным всем участникам инновационного процесса, что многократно усложняет процесс взаимодействия. Это требует апелляции к менеджменту инновационных идей из-за обогащения последних нарративом синергетики и когнитивной психологии. Привнести внешние ценности можно только через изменение структуры границ инновационно-активной организации, а также глубинного понимания феноменологии взаимодействия в процессе сотворчества. Следовательно, следует уточнить вышеприведенную дефиницию, как «управление инновационными идеями — это структурированный процесс генерации, обмена, оценки и селекции значимых инновационных идей субъектами внутренней и внешней среды инновационно-активной организации для конструирования инновационных ценностей, релевантных рыночным потребностям».

Управление инновационными идеями является способом интенсификации инновационной деятельности и обеспечения инновационной активности. Предпримем попытку представить процесс управления инновационными идеями, вписав его в цикл тонкой подстройки (Наблюдение — Ориентация — Решение — Действие) (рис. 1) бизнес-процессов предприятия к требованиям внешней среды (табл. 1), как наиболее релевантного в условиях VUCA-мира (VUCA — акроним английских слов: volatility (нестабильность), uncertainty (неопределенность), complexity (сложность) и ambiguity (неоднозначность)).

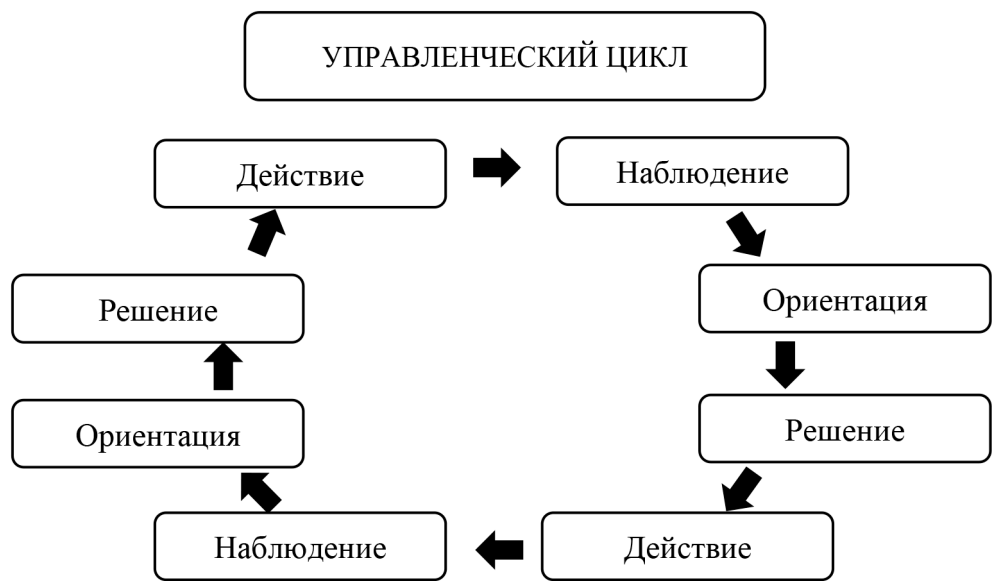


Рис. 1. Управленческий цикл Дж. Бойда (составлено на основе [8])

Т блиц 1

Характеристика этапов процесса управления инновационными идеями
в организации

Цикл			
Наблюдение	Ориентация	Решение	Действие
Специфика этапа			
Трансформация потребностей, тенденций, возможностей	Идентификация и каталогизация существующего идейного разнообразия	Детальный анализ идейного пула и селекция релевантных идей	Опытное производство и инкрементальная подстройка инновационного объекта
Субъект			
Субъекты внутренней (функциональные и кросс-функциональные команды) и внешней среды (платформа инновационных решений – потребители, поставщики, внешнее когнитивное разнообразие и др.)	Субъекты инновационного развития	Кросс-функциональная и междисциплинарная команда экспертов	Кросс-функциональная команда действующих лиц
Показатели результативности управления инновационными идеями			
Количество выявленных несоответствий между «как есть» и «как надо»	Количество сгенерированных идей субъектами внутренней и внешней среды	Степень соответствия выбранных идей опциональному наполнению идеального образа объекта и их прагматичная и эстетичная сопряженность	Количество доработок и количество предзаказов

На этапе «Наблюдение» реализуется сбор информации и осуществляются наблюдения по трансформации потребностей и предпочтений потребителей, изменение технологических трендов, анализ возникающих возможностей, обеспечиваемых научно-техническим прогрессом и свободными изобретателями — это, условно говоря, фаза выяснения тех актуальных условий, которые перезагружают процессы деятельности и незаметно меняют свойства создаваемой ценности, что предполагает генерацию инновационных идей, как рекомбинацию диагностированной потребительской значимости. На этапе «Ориентация» проводится идентификация и каталогизация существующего идейного разнообразия. От уровня экспертной охваченности и эффективности организации этого этапа зависит наличие наиболее расширенного пула инновационных идей, который потенциально может включать в себя образ оптимальной инновационной ценности.

Наполнение пула инновационных идей происходит посредством анализа организационного разнообразия идей (функционального и кросс-функционального) и сканирования идейной полифонии внешнего окружения. Этап «Решение» предполагает тщательный анализ идейного пула в целях выбора и развития идеи с последующим внедрением наиболее релевантных в бизнес-практику организации. На этапе «Действие» реализуется опытное производство и инкрементальная подстройка инновационного объекта к требованиям потребителя. В случае возникающих ошибок и несоответствий проводится анализ и распространение этого опыта в рамках организации для всех заинтересованных сторон с учетом дальнейшей работы.

Предложенный способ структурирования идейных эволюций в рамках организации (см. табл. 1) позволяет понимать состав субъектов инновационного сотворчества и ориентиры результативности в рамках прохождения каждого этапа. Кроме того, появляется возможность оценить сильные и слабые стороны менеджмента идей инновационно-активной организации как способа построения действенной системы интеракций с рыночной средой и способности организационной системы синхронизировать идейное многообразие со сложностью, запросами и требованиями внешней среды.

Поверхностный анализ деятельности исследуемых организаций через призму процессуальности менеджмента идей позволяет идентифицировать ряд атавистических управленческих практик, что в целом снижает их эффективность и интенсивность инновационной деятельности. В частности, к таким можно отнести: на этапе «наблюдение» — концентрация преимущественно на внутренней среде и эффективности процессов; на этапе «ориентация» — игнорирование внешнего идейного разнообразия; на этапе «решение» — преимущественная концентрация на функциональных характеристиках создаваемого объекта вместо холистического восприятия задач клиента; на этапе «действие» — практическое отсутствие инкрементальных подстроек создаваемой инновации.

Инициирование процедуры управления идеями реализуется через фиксацию потребности, задачи потребителя, которая обусловлена (вызвана) инновационной проблематикой и соответственно требует инновационных идей (решений). Следовательно, процессуальность менеджмента идей может быть эксплицирована через следующую последовательность действий (рис. 2), что позволит сформировать адаптивную способность организации, отвечающей условиям VUCA-мира.

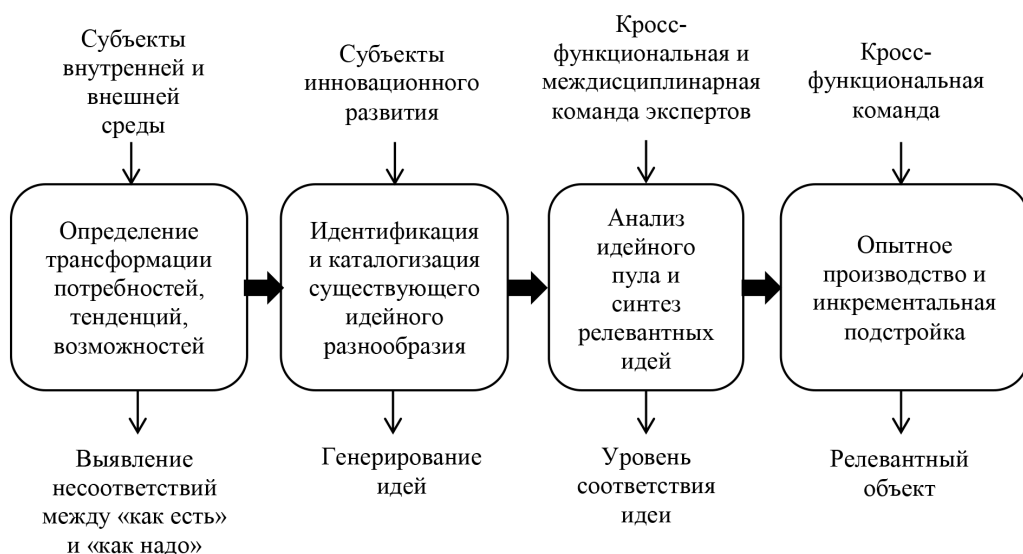


Рис. 2. Процесс управления инновационными идеями

Выводы

Таким образом, управление инновационными идеями является способом интенсификации инновационной деятельности и обеспечения инновационной активности организации. Предложенный способ структурирования идейных эволюций в рамках организации позволяет понимать состав субъектов инновационного сотворчества и ориентиры результативности в рамках прохождения каждого этапа. Инициирование процедуры управления идеями реализуется через фиксацию потребности, задачи потребителя, которая обусловлена инновационной проблематикой и соответственно требует инновационных идей (решений). Реализация предложенного процесса управления инновационными идеями позволит управлять инновационными изменениями исходя из концепции системного мышления, выстраивая систему таким образом, чтобы она ко-эволюционировала с этими изменениями, при этом обеспечив симбиотическое взаимодействие с внешней средой в разнообразном его проявлении в ходе разработки инновационных идей

Литература

1. Герасимов Б.Н. Реструктуризация подпроцессов управления экономикой инноваций организации // Экономика и бизнес: теория и практика. 2021. № 12-1 (82). С. 119-124. DOI: 10.24412/2411-0450-2021-12-1-119-125.
2. Хомутский Д.Ю. Корпоративные системы управления идеями: проблемы, узкие места и способы их преодоления // Singapore Academy of Corporate Management [Электронный ресурс]. URL: <https://singapore-academy.org/index.php/ru/obrazovanie/issledovaniya-i-konsalting/library/item/302-innovation-in-corporate-governance> (дата обращения: 10.11.2023).
3. Белкин В.Н., Белкина Н.А., Антонова О.А. Теоретические основы стимулирования инновационной деятельности менеджеров предприятий // Общество, экономика, управление. 2017. № 2. С. 112-122.

4. Гершман М.А. Управление идеями в России: практическое исследование // Современная конкуренция. 2009. № 3 (15). С. 87-98.
5. Лихачева Л.Б., Шевцова Н.В. Использование процесса «Управления идеями» для достижения целей компании // Вестник Воронежского государственного университета инженерных технологий. 2015. № 3. С. 235-239. DOI: 10.20914/2310-1202-2015-3-235-239.
6. Baumgartner J.P. An Introduction to Idea Management. Belgium: Jenni Idea Management, 2008. 16 p.
7. Ульрих Д., Юнг А. Новая модель организации: как построить более сильную и гибкую организацию по правилам ведущих компаний мира. М.: Эксмо, 2022. 304 с.
8. Boyd J.R. The Essence of Winning and Losing (Unpublished lecture notes). Montgomery: MAFB, 1996. 46 p.