

С. Ю. Тюлькина

ОПЫТ ПРИМЕНЕНИЯ МЕТОДИКИ ОЦЕНКИ ИННОВАЦИОННОЙ ЗРЕЛОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ ПЕРМСКОГО КРАЯ¹

В настоящей статье рассмотрены возможности применения методики оценки инновационной зрелости организации, включающей процедуру самооценки, оценки восприятия и внешнюю экспертную оценку, ее применение на примере организаций Пермского края. Результатами применения

¹ Публикация выполнена при финансовой поддержке РФФИ, проект 11-06-00290а.

методики являются диагностика областей для инновационного развития и принятие аргументированных управленческих решений по реализации стратегии развития организации при экономии ресурсов и времени. Автором выделены основные преимущества использования методики — это самооценка, бенчмаркинг, получение места в инновационных рейтингах и возможность участия в конкурсах различного уровня на определение лидеров и инновационном развитии. Основным итогом практического применения методики оценки инновационной зрелости организации является определение сильных сторон и областей для повышения эффективности организации.

Ключевые слова: методика оценки инновационной зрелости организации, экспертная оценка возможностей организации, практическое применение методики, процедура самооценки, бенчмаркинг

Важнейшим объективным условием развития инновационной экономики в РФ является становление такой конкуренции, при которой внедрение инноваций является основным средством сохранения предприятий на рынке [2, с. 203]. Обострение конкурентной борьбы в условиях глобализации социально-экономических, политических и культурных процессов в мире выдвигает в качестве приоритетной задачи менеджмента обеспечение конкурентоспособности предприятий [1, с. 260] и повышение инвестиционной привлекательности региона [5].

Современные подходы и методы оценки предприятия дают широкий спектр критериев, позволяющих отразить характеристики, свойства и состояния системы в аспекте ее инновационности. Среди критериев наиболее часто употребляются: «инновационный потенциал», «инновационная восприимчивость», «инновационная активность», однако строгого разграничения данных понятий нет, а в отдельных случаях они употребляются как тождественные. Вместе с тем в публикациях по данным проблемам инновационно активными называются организации, имевшие в отчетном периоде внедренные (завершенные) инновации или осуществлявшие инновационную деятельность вне зависимости от степени ее завершенности (оценка по затратам на инновационную деятельность).

Такая ситуация, по мнению автора, может существенно сужать спектр организаций, действительно имеющих инновационный потенциал, или придавать свойства инновационности организациям, которые данного потенциала не имеют. Таким образом, само многообразие критериев, подходов и методов усложняет понимание сущностных аспектов инновационных составляющих и актуализирует проблему создания адекватной методики по оценке инновационных характеристик предприятия.

Данная проблема инициировала подход, базирующийся на гипотезе созданной экспресс-диагностики инновационной модели предприятия. Целью данного подхода является сопоставление известных применяемых моделей по совокупности заданных критериев, отражающих степень адекватности применяемой модели для оценки фактического состояния системы инновационной составляющей предприятия. По результатам данного сопоставления разрабатываются критерии, позволяющие сконструировать модель экспресс-диагностики. При этом в основе подхода лежит диагностика инновационной модели предприятия, то есть не некоторый набор инновационных характеристик, а целостная инновационная модель, применяемая менеджментом в практике.

По результатам анализа применяемых бизнес-моделей для оценки инновационных характеристик организации разработана авторская методика оценки инновационной зрелости организации, включающая процедуру оценки инновационного потенциала и инновационной результативности, в которой выделено пять ключевых векторов: лидерская готовность, выраженная через субъектность; восприимчивость заинтересованных сторон (восприятие); операционная готовность системы (концептуальность); готовность вносить изменения и улучшения (инновационные знания) и стратегическая готовность системы, выраженная в виде целеполагания.

Результатом применения методики является диагностика областей для инновационного развития и принятие аргументированных управленческих решений по реализации стратегии развития организации при экономии ресурсов и времени, в том числе по применению методов следующего уровня сложности.

Выделим следующие основные преимущества применения методики оценки инновацион-

ной зрелости организации — это самооценка, бенчмаркинг, получение места в рейтинге инновационной зрелости и дополнительно возможность участия в региональном конкурсе «Лидер управления Прикамья».

При проведении самооценки как самостоятельного исследования специалистами организации собственной системы управления на практике реализуется методология постоянного совершенствования на основе цикла Деминга (планируй — сделай — проверь — действуй).

Организация, проведя анализ результатов самооценки, получает ряд преимуществ:

- раскрываются сильные стороны организации и области для дальнейших улучшений;
- определяются критерии для расстановки приоритетов при реализации стратегии развития организации;
- сравниваются результаты самооценки с установленными критериями;
- определяется перечень необходимых мероприятий по улучшению;
- постоянно анализируется достигаемый положительный эффект и контролируется соблюдение стратегических приоритетов.

После анализа результатов проведенной самооценки разрабатывается план мероприятий по улучшению. Необходимо учитывать тот факт, что план мероприятий, сформированный по результатам самооценки, будет реализован в полном объеме в том случае, если он будет включен в рамки текущего традиционного планирования деятельности, осуществляемого в данной организации.

Процесс интеграции плана мероприятий по результатам самооценки в общий процесс планирования деятельности организации зависит от того, каким образом осуществляется процесс планирования в организации, и особенно от опыта организации в проведении самооценки. Данное интегрирование лучше всего осуществлять постепенно.

Рассмотрим еще одну область применения методики оценки инновационной зрелости организации — бенчмаркинг.

Если самооценка — это инструмент, позволяющий организациям оценивать свой уровень развития инноваций относительно эталонного, то бенчмаркинг — инструмент изучения лучших практик управления, обмена лучшим опытом.

В литературных источниках представлено большое количество определений бенчмар-

кинга. Обратимся к определению, на наш взгляд, простому, но отражающему суть процесса. Бенчмаркинг — это методология, направленная на измерение события с целью сравнить его с лучшим, в чем бы это лучшее ни состояло, и затем адаптировать его к собственной ситуации и условиям. Даже одно-единственное улучшение процесса может привести к общему организационному улучшению, а то, что считается хорошим сегодня, может не оказаться таковым завтра. Бенчмаркинг может создать привычный культурный сдвиг от концепции привычного «Я всегда так делаю» к концепции «Совершенству нет предела» [3, с. 29].

Бенчмаркинг, как и самооценку, можно проводить на уровне организации, направлений деятельности, отдельных критериев, отдельных показателей. Сравнение осуществляется по отношению к эталону, организации — лучшей в отрасли (в стране, мире), организации — конкуренту.

После проведения процедуры бенчмаркинга, так же как и после самооценки, следует анализ результатов и разработка плана улучшений.

Ниже приведем перечень самых распространенных источников получения информации для проведения бенчмаркинга, который не является полным, так как у каждой организации могут быть собственные источники информации:

- семинары и обучающие программы;
- участие и посещение выставок, конференций;
- рабочие визиты в другие организации;
- публикации в средствах массовой информации о деятельности организаций;
- публикуемая отчетность о деятельности открытых акционерных обществах;
- привлечение на работу сотрудников организаций-конкурентов;
- участие в региональных конкурсах, например «Лидер управления Прикамья», Приволжская премия качества и т. п., конкурсах всероссийских, например конкурс на получение премии Правительства РФ в области качества, Европейская премия EFQM и т. п.

— привлечение экспертов и консалтинговых групп, например получение комплексного отчета по бенчмаркингу на основе исследований «Open Standards Benchmarking Collaborative» (OSBC) (см. официальный сайт компании APQC — <http://www.apqc.org>).

Сложность проведения бенчмаркинга заключается, прежде всего, в закрытости информации о деятельности организаций.

Дополнительной областью применения методики в организациях является получение места в рейтинге инновационной зрелости и возможность участия в региональных и всероссийских конкурсах, в частности в региональном конкурсе «Лидер управления Прикамья».

С 2006 г. решением Совета Объединения работодателей при поддержке Правительства Пермского края и Всероссийской организации качества (ВОК), являющейся национальной организацией — партнером EFQM, был учрежден ежегодный региональный конкурс «Лидер управления Прикамья». Для предприятий Пермского края участие в конкурсе «Лидер управления Прикамья» является хорошим подготовительным этапом соискания как Российской премии в области качества, так и к получению сертификатов EFQM «Стремление к совершенству» и «Признанное совершенство» (см. официальный сайт некоммерческой организации EFQM — <http://www.efqm.org>). Также это дает возможность получить признание своей деятельности со стороны общества, партнеров, других организаций, органов местной и государственной власти.

С методологической точки зрения организация региональной инновационной деятельности, предшествующей инвестированию, должна осуществляться в следующей последовательности: оценка состояния инновационных процессов на территории, заказ научных исследований, использование результатов исследований во всех сферах жизнедеятельности, оценка эффективности использования научных достижений [4, с. 90]. В целях оценки уровня организации региональной инновационной деятельности в рамках конкурса выделена номинация «Лидер инновационного развития». Механизмом определения лауреатов по данной номинации служит методика экспресс-диагностики уровня инновационной зрелости организации. Все организации — участники регионального конкурса перед процедурой оценки самостоятельно провели процедуры самооценки и бенчмаркинга, отразив результаты в отчетах, что является обязательным условием участия в конкурсе.

В течение периода проведения вышеуказанного конкурса (с 2006 г. по настоящее время) были выявлены как положительные моменты

подготовки организациями отчета, так и недостатки, присущие участникам конкурса. К положительным моментам можно отнести то, что организации взглянули на себя в целом и попытались отразить свою деятельность, увязав ее с критериями модели инновационной зрелости. Недостатком данных отчетов служит, прежде всего, то, что в них в основном получили отражение сильные стороны организации с точки зрения развития инноваций, области для улучшений были не отражены и выявлены только экспертами при проведении экспресс-диагностики.

В настоящее время в связи с активными процессами интеграции нашей экономики в мировую систему, главным фактором которой служит внедрение и реализация инноваций в различных областях, организаторы и участники регионального конкурса «Лидер управления Прикамья» понимают, что необходимо уметь правильно оценивать уровень менеджмента организаций. Оценка качества управления на основании только качества продукции, товаров и услуг, экономических показателей деятельности является неполной. Актуальным вопросом является изменение условий организации конкурса, который позволяет дать комплексную оценку менеджмента по более многообразным и жестким критериям, позволяет выявить лучших руководителей, способных гибко реагировать на изменения, направлять человеческие, материальные и финансовые ресурсы туда, где они дадут наилучшие результаты для всех заинтересованных сторон (потребителей, работников предприятия и общества).

Участники конкурса в дополнение к оценкам предприятия получают от экспертов конкретные рекомендации в форме обратного отчета, в которых указывается, что необходимо предпринимать предприятию для повышения уровня инновационной зрелости. Постоянное участие в конкурсе дает возможность качественно и количественно оценить достигнутые результаты по всем областям инновационного развития организации, а главное, понять, насколько они обусловлены применяемыми подходами, увидеть, есть ли прогресс в деятельности, понять, насколько организация соответствует эталонной.

Опыт регионального конкурса «Лидер управления Прикамья» наглядно продемонстрировал актуальность и практическую полезность применения инновационных бизнес-моделей организациями. Главным результатом применения

инновационных бизнес-моделей организациями является их потенциал диагностики областей для инновационного развития и принятия аргументированных управленческих решений по развитию организации и направлениям для инвестиций.

Всего с 2006 г. в конкурсе приняло участие 24 предприятия и организации, при этом 6 организаций принимали участие в конкурсе дважды и 4 организации трижды.

Среди участников самую большую долю занимают крупные промышленные предприятия, такие как ЗАО «Сибур-Химпром», ОАО «Стройпанелькомплект», ОАО «Пермская научно-производственная приборостроительная компания» (ПНППК), ЗАО «Уралмостострой» Мостоотряд 123, ООО «Искра-Турбогаз», ООО «ЛУКОЙЛ-Пермнефтеоргсинтез», ОАО «Минеральные удобрения», ОАО «Протон-ПМ», Пермский филиал ОАО «Уралсвязьинформ», ОАО Пермский мотовозоремонтный завод «Ремпутьмаш», ОАО «Пермский завод силикатных панелей» (ПЗСП), ОАО «Редуктор-ПМ», ОАО «Пермдорстрой», ОАО «Галургия», ОАО «Метафракс» (г. Губаха); далее следуют предприятия с численностью персонала до 250 человек: ГПРУ Торговый дом «ЛУКОЙЛ», ЗАО «Пермь-Восток-Сервис», ООО Фабрика «Краски-Хеми», ООО «Генстрой», ООО «Электротехника»; также в конкурсе принимали участие организации, работающие на рынке образовательных

услуг: ГОУ ДПО «ИПК — РМЦПК», Центр профессионального развития «Европейский», НП «Прикамский социальный институт»; наименьшую долю занимают организации финансово-кредитного рынка — ОАО Западно-Уральский банк Сбербанка России.

Основным итогом практического применения методики экспресс-диагностики инновационной зрелости организации является перечень сильных сторон и областей для улучшений. По областям для улучшений наиболее значимы разрывы между «худшими» и «лучшими» оценками по критериям методики. Сокращение этого разрыва возможно только при работе с перечнем областей для улучшений в сторону уменьшения, то есть при проведении комплекса мероприятий по повышению эффективности в указанных областях деятельности.

Перспективы применения методики оценки инновационной зрелости организации следующие: используя результаты от экспресс-диагностики, организации получают возможность руководствоваться ими при принятии решений в управлении инновационным развитием в целях реализации стратегии развития организации. Руководство организаций продолжает развивать основные сильные стороны в деятельности предприятия по управлению инновациями и формулирует основной перечень мероприятий по оптимизации деятельности на основе областей для улучшений.

Список источников

1. Антропов В. А., Дмитренко Н. В. Развитие инновационного потенциала компании на основе системы работы с молодыми специалистами // Экономика региона. — 2010. — № 3. — С. 260-263.
2. Белкин В. Н., Белкина Н. А. Инновационная активность персонала организации // Экономика региона. — 2010. — №3. — С. 203-210.
3. Бенчмаркинг. Поиск примеров эффективной маркетинговой практики инновационных релей-центров : пер. с англ. / А. Фурлани, А. Вулкано, А. Калабрия, Р. Лукас, Ф.Кола. — М.: Центр исследования проблем развития науки РАН, 2006. — 264 с.
4. Куклин А. А., Белик И. С. Влияние экологической безопасности на инвестиционную привлекательность региона // Экономика региона. — 2009. — № 4. — С. 155-158.
5. Шеломенцев А. Г., Козаков Е. М., Сафин Р. Т. Инвестиционная политика как инструмент регулирования воспроизводственных // Вестник УГТУ-УПИ. — 2005. — № 1. — С. 155-158.

Информация об авторе

Тюлькина Светлана Юрьевна (Екатеринбург) — соискатель, Институт экономики Уральского отделения Российской академии наук (620014, г. Екатеринбург, ул. Московская, 29, e-mail: tyulkina@yandex.ru).

S. Yu. Tyulkina

Experience of using a technique for assessing innovational maturity of the organizations in Perm territory

This paper reviews the possibilities of adaptation of the assessment procedure of innovational maturity of business that includes self-assessment procedure, assessment of perception and external expert diagnostics, its adaptation on the example of organizations of Perm region. The results of measurement procedure are diagnostics of areas for innovation maturity of business and optimal management decision making for strategy evolution of organization under constraints such as saving of resource and time. The author

emphasizes main advantages of using the suggested method, these are self-assessment procedure, benchmarking, getting the place in the innovation rating and chance of taking part in different competition for definition leader in innovation maturity. The basic result of practical adaptation the measurement procedure of innovation maturity of business is the list of core competencies and direction for improvements.

Keywords: measurement procedure of innovation maturity of business, expert diagnostics of organization potential, practical adaptation of method, self-assessment procedure, benchmarking

References

1. Antropov V. A., Dmitrenko N. V. (2010). Razvitie innovatsionnogo potentsiala kompanii na osnove sistemy raboty s molodymi spetsialistami [Development of innovative potential of companies on the basis of systematic work with young experts]. *Ekonomika regiona* [Economy of Region], 3, 260-263.
2. Belkin V. N., Belkina N. A. (2010). Innovatsionnaya aktivnost' personala organizatsii [Innovational activity of personnel of an organization]. *Ekonomika regiona* [Economy of Region], 3, 203-210.
3. Furlani A., Vulkano A., Kalabria A., Lukas R., Kola F. (2006). Benchmarking. Poisk primerov effektivnoy marketingovoy praktiki innovatsionnykh relay-tsentrov: per. s angl. [Benchmarking. Searching for the examples of good marketing practice of innovation relay centers: translation from English]. Moscow: Tsentr issledovaniya problem razvitiya nauki RAN [Center for Research of Science Development Problems at the Russian Academy of Sciences].
4. Kuklin A. A., Belik I. S. (2009). Vliyaniye ekologicheskoy bezopasnosti na investitsionnyy privlekatel'nost' regiona [The influence of ecological and economic security on region's investment appeal]. *Ekonomika regiona* [Economy of Region], 4, 155-158.
5. Shelomentsev A. G., Kozakov E. M., Safin R. T. (2005). Investitsionnaya politika kak instrument regulirovaniya vosпроизvodstvennykh [The investment policy as a tool for regulating reproduction]. *Vestnik UGTU-UPI* [Bulletin of the Ural State Technical University], 1, 155-158.

Information about the author

Tyul'kina Svetlana Yur'evna (Yekaterinburg) — Ph.D. applicant, Institute of Economics, Ural Branch of the Russian Academy of Sciences (620014, Yekaterinburg, Moskovskaya st. 29, e-mail: tyulkina@yandex.ru).