Руслан КОРЧАГИН

Инженерные подходы к формированию инновационно-ориентированной корпорации

Наука об организационном управлении знает множество ярчайших авторов – А. Богданова, Н. Винера, С. Янга и многих других, чьи труды будут долгое время актуальны для теоретиков и практиков, стремящихся к совершенствованию организационных структур. Наиболее значимыми, синтетическими представляются работы доктора Ицхака Калдерона Адизеса, чьи теории обозначили рабочую гипотезу автора о возможности сопряжения инженерных подходов при разработке моделей бизнес-процессов с вопросами формирования эффективной управленческой команды и моделью жизненного цикла организации. Предлагаемая статья – лишь эскиз автора, фиксирующий замысел разработки теории инженерного проектирования инновационно-ориентированных корпораций.

Данная гипотеза определена эмпирическим опытом автора, полученным в проектах по внедрению инновационных технологий и систем (PDM, WFMS, HRMS и др.) в деятельность отечественных организаций, а также опытом преподавания дисциплин по темам, связанным с моделированием бизнес-процессов, включая административные процессы, реализующие функции по оказанию государственных услуг, и программной инженерией.

Полученный опыт позволяет утверждать, что лицам, принимающим решения на всех уровнях государственного и муниципального управления в России, необходимо акцентировать внимание на вопросах формирования системного мышления руководителей и исполнителей, участвующих в создании субъектов инновационно-ориентированной экономики – инновационно-ориентированных структур (корпораций).

Сегодня в России инженерные подходы, базирующиеся в первую очередь на методах системного анализа, не до конца понятны большинству сотрудников и даже руководителей корпораций и организаций госсектора. Используются они в основном для проектов увеличения капитализации с целью дальнейшей продажи корпораций, а не для того, чтобы повысить эффективность деятельности хозяйствующих субъектов. В госсекторе, по идее, при разработке административных регламентов необходимо использовать инженерные подходы к описанию административных процессов, однако большинство регламентов разработано без их использования.

С другой стороны, и в стане разработчиков методологий инженерных подходов к проектированию нет единства, идет конкурентная борьба за клиентов. Хотя, если быть честными, базовые примитивы для классов методологий одни и те же. Специалисты в области использования инженерных подходов могут сравнить метамодель функций в методологии ARIS и ICOM-блок в методологии SADT. Резкое же погружение в специализированную предметную область коллег, которые только начинают мыслить в категориях моделе-ориентированости и датацентричности, может отбить у них желание идти по обозначенному пути.

Основной тезис первой части сформулированной гипотезы – возможность применения инженерных подходов при разработке бизнес-процессов. Для этого необходим анализ множества различных способов и приемов формирования и развития организаций различной природы, и в том числе корпораций. На базе проведенного анализа синтезируются обобщенные подходы, характеризующие определенную близость этих способов и приемов и возможность их применения в корпорации как сложной организационно-технической и социально-экономической системы.

Подобные работы проводились некоторыми авторами, например Юрием Сином [1], который выделяет три подхода к развитию организации – гуманитарный, инженерный и эмпирический. Инженерный подход рассматривается как эволюционировавший от системотехники – инженерной дисциплины, посвященной проектированию, созданию, испытанию и эксплуатации сложных систем технического и социально-технического характера. Системность заложена в каждом из предлагаемых подходов и является основой комплексных подходов методологии Ицхака Адизеса.

Специфическими особенностями, отличающими все этапы и процессы инженерного подхода, являются формализация, спецификация и регламентация деятельности. Методологическое обеспечение инженерного подхода производится методами научной организации труда (НОТ), всеобщего управления качеством (TQM), системы 5S (система рационализации рабочего места), реинжинирингом бизнес-процессов, а также некоторыми уникальными производственными системами крупных корпораций (примером является TPS – производственная система фирмы Toyota).

К методам инженерного подхода можно отнести и визуализацию, что роднит их еще с одним направлением в управлении организационно-техническими системами – визуальным менеджментом. Современные запросы обусловили необходимость изучения способов визуализации для фор-



Руслан КОРЧАГИН – кандидат технических наук, заведующий научно-исследовательским центром государственного управления МИГСУ РАНХиГС при Президенте РФ

мирования презентационной и клиповой форм представления информации.

Отмечая множество различных методологий, используемых в рамках инженерного подхода, необходимо отдельно выделить методологию структурного анализа и проектирования (Structured Analysis and Design Technique – SADT) [2], заключающуюся в концептуальном представлении и детализации посредством декомпозиции. Для декомпозиционного восприятия общей структуры используется практика разработки ICOM (I – input, C – control, O – output, M – mechanism)-блоков, с помощью которых любой процесс может быть смоделирован с высокой степенью общности и отображен в форме диаграммы (см. **рисунок**).

Развитие диаграммы ICOM-блока происходит путем наполнения каждой из дуг конкретным содержимым в зависимости от решаемой задачи.

Секрет востребованности SADT состоит в формировании у пользователя базового системного мышления, которое позволит в дальнейшем изучать и использовать все более и более сложные методологии структурного моделирования. Без применения инженерии и создания комплементарных управленческих команд даже самая совершенная организационная структура, даже при наличии идеальной стратегии, не будет работоспособной в тактическом или стратегическом плане.

Применение ICOM-блоков для решения задач, возникающих в рабочем процессе, позволяет выработать привычку к использованию системных подходов, в первую очередь через систематизацию информации. Тем самым можно добиться парадигмальной смены рабочего мировоззрения, что в современном мире является несомненным конкурентным преимуществом.

Применение инженерных подходов позволит создать необходимые условия для формирования в России культуры инновационно-ориентированной организации (как процесса) структур (корпораций). Цель их создания и способы функционирования будут отличаться ориентированностью на производство инновационных продуктов и использование инновационных технологий; культурой организации (как процесса), базирующейся на активном применении некоторой части методов системного анализа в целях инженерного проектирования стратегии и бизнес-процессов инновационно-ориентированных корпораций.

Инновационно-ориентированная культура должна напитываться лучшими практиками мировой управленческой культуры – такими как бережливое производство, настоящим TQM (Total Quality Management – всеобщее управление качеством), в том числе и советской производственной культурой научной организации труда. Только выработав в себе привычку формировать правильную организацию рабочего пространства вокруг себя в широком смысле слова, можно рассчитывать на конкурентноспособные плоды труда как в виде создания новых структур, инновационных центров, научно-технологических комплексов, так и в виде разработки и коммерциализации новых технологий.

Воспитание инновационной культуры – длительный процесс, но без него нельзя рассчитывать на реализацию инновационного прорыва. Только воспитывая инновационно-ориентированную культуру в сфере управления, создавая данную «экосистему», можно быть уверенным в реализации инновационного прорыва в экономике и социальной сфере России. Без такого прорыва мы по-прежнему будем находиться в стадии переходной экономики. Другими словами, вопрос выживания нашей страны – это вопрос реализации инновационного прорыва, который возможен лишь в случае наличия интенции.

Без осознания этой задачи и выработки путей ее решения тактические действия в области модернизации рискуют остаться несистемными и хаотичными. Майкл Хаммер так сформулировал эту мысль: «Долгосрочный успех приносят не продукты, а процессы, их создающие». Можно сказать, что подобные процессы могут происходить лишь в благоприятной среде (законодательные, финансовые, экономические и управленческие инструменты), базирующейся на активном применении некоторой части методов системного анализа в целях инженерного проектирования стратегии и бизнес-процессов инновационно-ориентированных структур (корпораций). Использование таких подходов позволит естественным, органическим путем стимулировать формирование и развитие инновационно-ориентированных структур (корпораций).

Литература

1. *Син Ю.* Развитие бизнес-корпораций методами организационного проектирования. 22.07.2003. URL: http://www.cfin.ru/management/strategy/plan/bcorp_org.shtml
2. *Connor M.*: «Structured Analysis and Design Technique – SADT», Auerbach portfolio 32-04-02, 1979.

Рисунок. Пример ICOM-блока

