

**A.M. Melnichenko**

## **ORGANIZATIONAL DESIGN OF SYSTEM OF PUBLIC ADMINISTRATION OF INNOVATION ENVIRONMENT**

**Aleksandra Melnichenko** – dean, the Faculty of Further Professional Education, St. Petersburg State University of Aerospace Instrumentation, PhD in Economics, St. Petersburg; **e-mail: haneviech\_a@mail.ru.**

*By analyzing various scientific approaches we reveal and prove the complexity of organizational design in managing innovation environment. We present methodological theses of our own concept of the mechanism of public administration of innovation environment.*

**Keywords:** innovation environment; organizational design; public administration; system approach; reengineering; mechanism of state regulation.

**А.М. Мельниченко**

## **ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ ФУНКЦИОНИРОВАНИЕМ ИННОВАЦИОННОЙ СРЕДЫ**

**Александра Михайловна Мельниченко** – декан факультета дополнительного профессионального образования ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный университет аэрокосмического приборостроения», кандидат экономических наук, г. Санкт-Петербург; **e-mail: haneviech\_a@mail.ru.**

*На основе анализа различных научных подходов выявлена и обоснована сложность организационного проектирования в сфере управления инновационной средой. Представлены методологические положения авторской концепции механизма государственного управления функционированием инновационной среды.*

**Ключевые слова:** инновационная среда; организационное проектирование; государственное управление; системный подход; реинжиниринг; механизм государственного регулирования.

Государственное управление функционированием инновационной среды представляет собой механизм регулирования отношений между участниками инновационной деятельности на основе реализации требований институтов развития инновационной экономики Российской Федерации посредством создания адекватного масштабам, структуре и содержанию процессов массового применения достижений современной науки и техники в производственной практике и при удовлетворении конечных потребностей данного организационного обеспечения.

Методологическую основу формирования такого механизма составляет авторская концепция применения системного

подхода в управлении формированием и развитием инновационной среды, позволяющая рассматривать его как систему с заданными целями, обладающую определенным функциональным, элементным составом и организационным построением [3].

В качестве методической основы организационного обеспечения системы государственного управления функционированием инновационной среды представляется целесообразным применять положения теории организационного проектирования, которые необходимо в существенной степени адаптировать к специфике государственного управления в целом как процесса макро- и мезорегули-

рования направленности и периодичности осуществления социально-экономических процессов, протекающих в стране и в административно-территориальных образованиях.

В современной отечественной и зарубежной научной литературе существует широкое многообразие мнений по вопросам сущности, целей, задач и технологии организационного проектирования, существенно отличающихся друг от друга [1; 5]. В современной литературе предлагаются различные подходы к исследованию технологии организационного проектирования, акцентируя своё внимание либо на теоретическом обосновании проблемы, либо предлагая методические решения прикладного характера, либо анализируя отраслевые производственно-экономические особенности группы объектов.

С сущностных позиций, обобщая материалы указанных выше литературных источников, организационное проектирование трактуется как процесс формирования комплекса относительно автономных функционально или (и) предметно специализированных структурных единиц организации.

Отметим в этой связи то, что структурная сложность системы, выраженная как в ее вертикальном (иерархическом, межуровневом), так и в горизонтальном (внутриуровневом) построении, является фактором, влияние которого непосредственно определяет число внутрисистемных связей, а также масштаб задачи целевого согласования (координации) и технологии управления.

С использованием методологии системного подхода предоставляется возможность сформировать целостный аппарат анализа, синтеза организационной структуры и механизма управления объектом. Помимо этого, в большом числе доступных нам работ [2] объектом организационного проектирования является новый субъект хозяйствования, что существенно упрощает процесс выработки эффективных решений, которые могут быть приняты в условиях весьма небольших и допустимых ограничений стратегического характера. В то же время проблема орга-

низационного реформирования (частный случай организационного проектирования) действующих предприятий представляет собой комплекс тактических задач менеджмента, решение которых обеспечивает адаптацию структуры субъекта экономики к постоянно изменяющимся условиям его функционирования и требует учета множества ограничений, главным образом связанных с располагаемой и доступной ресурсной базой.

С позиций решения прикладных задач организационного проектирования необходимо отметить, что в зарубежной научной литературе в качестве его объектов в преобладающем большинстве случаев выступают сложные структуры корпоративного типа, представляющие собой интегрированные (вертикальные и (или) горизонтальные) многопродуктовые комплексы, по отношению которых предлагается использовать процедуры реинжиниринга [4; 6]. При этом концепция реинжиниринга основана на представлении организации в виде совокупности бизнес-процессов, под которыми понимается комплекс действий, осуществляемых для получения конечного или промежуточного продукта организации и которые являются объектом анализа с позиций оценки их эффективности как отношения результатов (параметрические выходные продуктовые характеристики) к затратам (параметрические входные ресурсные характеристики). Результаты такого анализа позволяют выявить причины недостаточной (по заданному критерию или группе критериев) эффективности каждого бизнес-процесса, выделив в их составе операционные (производственные), ресурсные (обеспечивающие производство), управленческие процессы и процессы преобразования (целевого или случайного изменения) объекта анализа.

Целью реинжиниринга является создание бизнес-процессов, являющихся оптимальными по критерию максимума конечного результата при соблюдении затратных ограничений, что определяет допустимый способ перевода объекта в новое состояние. В организационном проектировании реинжиниринг применяется

как основа построения рациональной системной иерархии целей, определяемой её содержанием и структурой функциональной модели, описывающей распределение, в первую очередь, действия по достижению продуктивных целей и обеспечивающей элементы системной иерархии целей и организационные решения.

Объективной особенностью реинжиниринга как инструмента реформирования субъектов предпринимательской деятельности является принципиальный приоритет конечных финансовых результатов и обусловленный этим первичный характер операционной системы при отнесении действия механизмов управления вообще и принимаемых организационных решений в частности к обслуживающим бизнес-процессам. Такой подход представляется обоснованным для решения той задачи, которую ставят перед реинжинирингом его создатели [4], декларируя данную методологию как идеологию поведения организаций, находящихся в кризисном состоянии и требующих глубоких изменений в форме радикальных преобразований всех аспектов функционирования объекта.

Однако в ряде конкретных ситуаций, как полагает автор, повышение эффективности функционирования возможно посредством реформирования механизма управления при сохранении или ограниченном изменении операционной подсистемы, а для определенных типов организаций (специализирующихся на управлении как основном и часто единственном виде деятельности) эффективность функционирования непосредственно не может быть измерена стоимостными показателями.

Анализ научных подходов к реализации технологии организационного проектирования свидетельствует о том, что для них в целом характерна ориентация на объекты предпринимательской деятельности (бизнес-структуры и бизнес-процессы). При этом в большинстве случаев можно отметить не вполне оправданное ограничение объекта применения, которым признается организационная структура, чаще всего понимаемая как ком-

плекс структурных подразделений без акцентированного учета технологических и управленческих связей между ними. Данное положение позволяет автору предложить понятие *комплексного организационного проектирования* (проектирования организации как субъекта экономики), которое представляет собой процесс последовательного формирования системы управления как единого целого.

В основе комплексного организационного проектирования лежит нормирование целей объекта, распределённых между его частями, в отношении которых применяются определенные инструменты регулирования и для которых построен механизм отчетности за достижение целей. При таком подходе организационная структура объекта управления выступает в качестве принципиально важного, но не единственного фактора его эффективного функционирования, степень результативности которого определяется, в том числе, иными функциональными составляющими менеджмента – планированием, мотивацией и контролем.

Особенности комплексного организационного проектирования систем государственного управления развитием инновационной среды в целом определяются двумя обстоятельствами. Прежде всего, такая система должна точно отражать принципиальную значимость институционального фактора и ориентироваться на разработку норм и правил поведения субъектов инновационной деятельности как элементов инновационной среды в форме тех документов, создание которых является прерогативой данного органа государственного управления (законы, постановления, распоряжения, инструкции и другие).

Кроме того, система государственного управления развитием институциональной среды должна строго учитывать институциональные составляющие федерального устройства Российской Федерации, определяющего разграничение полномочий между федеральным уровнем и уровнем субъектов федерации и, следовательно, включать подсистемы макро- и мезоуровня. С этих позиций цель ком-

плексного организационного проектирования формируемой системы состоит в создании или корректировке институциональной инновационной среды и в формировании условий для выполнения требований соответствующих государственных нормативных документов. Достижение отмеченной цели, по мнению автора, принципиально обусловлено тем, насколько эффективными являются решения, принятые в отношении адекватного ей реформирования механизма государственного регулирования инновационной деятельности на федеральном и региональном уровнях.

Поэтому комплексное организационное проектирование системы государственного управления развитием инновационной среды на всех его стадиях должно исходить из необходимости последовательной реализации ряда взаимосвязанных принципов, таких как: необходимость учета специфики разноуровневого государственного управления; разграничение объектов регулирования и адекватные

этому разграничению уровни компетенций субъектов управления.

### ЛИТЕРАТУРА

1. *Баринов В.А.* Организационное проектирование. М.: ИНФРА-М, 2012.
2. *Егорова Т.А.* Организационное проектирование: учебное пособие. СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2014.
3. *Мельниченко А.М.* Управление формированием и развитием инновационной среды: теория, методология и механизм моделирования: монография. СПб.: Арт-Экспресс, 2018.
4. *Hammer M., Champy D.* Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution. NY: Harpercollins Publishers, 1993.
5. *Mintzberg H.* Structure in Fives: Designing Effective Organizations / Upper Saddle River. New Jersey: Prentice-Hall, 1983.
6. *Robson M., Ullah P.* A Practical Guide to Business Process Re-Engineering. London: Gower Publ. Ltd, 1996.