

Санкт-Петербургский государственный университет
Высшая школа менеджмента

НАУЧНЫЕ ДОКЛАДЫ

А.А. Голубева, Е.В. Соколова

**ИННОВАЦИИ В ОБЩЕСТВЕННОМ
СЕКТОРЕ:
ВВЕДЕНИЕ В ПРОБЛЕМУ**

№ 7 (R)–2009

Санкт-Петербург

2009

А.А. Голубева, Е.В. Соколова. Инновации в общественном секторе: введение в проблему. Научные доклады, № 7 (R)–2009. СПб.: ВШМ СПбГУ, 2009.

Ключевые слова и фразы: инновации, инновации в общественном секторе, реформирование общественного сектора.

В работе рассматриваются различные направления и подходы к анализу инноваций в общественном секторе. Сложность и неоднозначность изучаемого явления раскрываются на основании обзора современных исследований и публикаций. Первые два раздела посвящены определению границ общественного сектора и инноваций в общественном секторе. На основе представления различных типологий инноваций и новаторов в общественном секторе определяются направления анализа инноваций в общественном секторе. В работе также рассматриваются факторы, оказывающие влияние на возникновение и развитие инноваций в общественном секторе, а также современные направления исследований в этой области.

Голубева Анастасия Алексеевна, кандидат экономических наук, ассистент кафедры государственного и муниципального управления.

golubeva@gsom.pu.ru

Соколова Екатерина Владимировна, кандидат экономических наук, старший преподаватель кафедры государственного и муниципального управления.

sokolova@gsom.pu.ru

© Голубева А.А., Соколова Е.В., 2009

© Высшая школа менеджмента СПбГУ, 2009

St. Petersburg State University
Graduate School of Management

WORKING PAPER

A.A. Golubeva, E.V. Sokolova

**INNOVATION IN THE PUBLIC SECTOR:
INTRODUCTION TO THE ISSUE**

#7(R)–2009

Saint Petersburg
2009

Golubeva A.A., Sokolova E.V. Innovation in the Public Sector: Introduction to the Issue. Working Paper # 7 (R)–2009. Graduate School of Management, St. Petersburg State University: SPb, 2009.

Keywords and phrases: innovation, public sector innovation, public sector reform.

In this paper we review directions and approaches to the analysis of innovation in the public sector to show the complexity and diversity of the studied phenomenon. Determination of the instruments of state policy, promoting the comprehensive development of public sector innovations, should be carried out only on the basis of strict methodology. The first two parts of the paper are devoted to the definition of the borders of the public sector and public sector innovation. The paper emphasizes the complexity of studied phenomenon through presentation of different typologies of innovations and innovators in the public sector. The paper also discusses factors, influencing emergence and development of public sector innovations as well as contemporary areas of research in the field. Executive Summary is available at pp. 41.

Anastasia A. Golubeva, Candidate of economic sciences, Assistant Professor, Graduate School of Management, St.Petersburg State University.

golubeva@gsom.pu.ru

Ekaterina V. Sokolova, Candidate of economic sciences, Senior Lecturer, Graduate School of Management, St.Petersburg State University.

sokolova@gsom.pu.ru

Содержание

Введение.....	6
Общественный сектор.....	6
Инновации в общественном секторе	10
Типы инноваций в общественном секторе	17
Причины и способы развития инноваций в общественном секторе	19
Источники инноваций и причины провалов инноваций в общественном секторе	27
Направления исследований инноваций в общественном секторе	32
Заключение	36
Список литературы	38
Executive summary	41

Введение

Влияние инноваций на экономическое развитие является общепризнанным фактом. Говоря об инновациях, мы, как правило, имеем в виду новшества, которые разрабатываются и предлагаются представителями бизнеса, в первую очередь — компаниями, вовлеченными в ожесточенную конкурентную борьбу за потребителя. Однако в последнее десятилетие все большее внимание уделяется роли инноваций в общественном секторе. Это связано, в частности, с возрастающей значимостью общественного сектора в социально-экономическом развитии государств и необходимостью повышения качества и эффективности предоставляемых государственных услуг.

В связи с этим целью представленной работы стало определение феномена инноваций в общественном секторе на основании обзора исследований и публикаций в данной области.

Общественный сектор

В первую очередь необходимо определить сферу инновационного развития, а именно — общественный сектор. В современной литературе существует ряд подходов к определению общественного сектора. Данные подходы отличаются друг от друга тем, насколько широко определяется общественный сектор. Стоит отметить, что чем шире определяется объект исследования, тем сложнее становится определить единую методологическую базу анализа.

Определение феномена общественного сектора базируется на установлении границы между «общественным» и «частным» секторами. В современной литературе, как правило, используются следующие критерии разделения общественного и частного сектора [Koch, Nauken, 2005]:

- характеристики производимой продукции;
- субъект собственности и контроля;
- источники финансирования деятельности;
- характер социальных излишков и выгод.

Характеристики производимой продукции

При использовании в качестве критерия разделения общественного и частного сектора характеристик производимой продукции, методологической основой становится концепция «общественного блага». Под общественными благами понимаются такие социально-экономические блага, которые обладают характеристиками неисключаемости и несоперничества в потреблении. Благо может быть общественным или частным либо вследствие его внутренних характери-

стик, либо в связи с существованием определенных институциональных ограничений. Таким образом, с точки зрения выдвинутого критерия, общественный сектор — это совокупность организаций, вовлеченных в производство общественных благ.

Однако определение общественного сектора, базирующееся на разделении общественных и частных благ, имеет свои недостатки. Так, в производстве некоторых общественных благ могут участвовать организации, производящие частные блага (например, частные компании, участвующие в строительстве дорог), и в самом государственном секторе можно найти примеры производства частных благ (например, на основе закрепления государственной монополии), в том числе — в конкуренции с частными организациями. Примерами являются государственная монополия на производство и реализацию алкогольной продукции или государственные почтовые услуги, предлагаемые наряду с частными. Более того, большинство благ находятся посередине между этими двумя крайними, совершенными категориями. Хорошо известным примером являются знания и информация, которые часто описываются как «квази-общественные блага».

Субъект собственности и контроля

Собственность и контроль в общественном секторе могут быть определены в широком смысле через коллективную или коммунальную собственность, где выражение прав собственности ограничено правовыми рамками. Более узкий подход в рамках данного критерия предполагает рассмотрение функций и мероприятий, реализуемых в рамках институтов с преобладающей общественной собственностью и контролем, либо с помощью естественных и/или юридических монополий или имеющих особый (правовой или традиционный) статус общественных. Таким образом, к общественному сектору в данном случае будут относиться организации, в которых государство имеет доминирующее положение в качестве собственника и субъекта контроля, напрямую или опосредованно (например, через фонды). Использование субъекта собственности и контроля в качестве критерия лежит в основе юридического подхода к определению общественного сектора, в котором в центре внимания стоит правовой статус организации.

Источники финансирования деятельности

Отправной точкой для определения границ общественного сектора может также являться способ финансирования деятельности и предоставления услуг. Если основным источником финансирования является «общественный кошелек», то такие виды деятельности будут

включены в категорию «общественного сектора». Источники финансирования деятельности лежат в основе финансового подхода к определению общественного сектора. Согласно ему, в общественный сектор, помимо государственных организаций, должны включаться и частные организации, финансируемые в основном за счет государственных средств, в том числе — некоммерческие организации, предоставляющие услуги в социальной сфере.

Характер социальных излишков и выгод, а также круг бенефициариев

Данный критерий основывается на определении получателей социальных излишков или выгод. Отнесение того или иного вида деятельности к общественному сектору в данном случае зависит от спектра бенефициариев: если выгоды носят индивидуальный характер, то имеет место частный характер производства и потребления, если коллективный — общественный характер.

Множественность определений общественного сектора объясняется отсутствием взаимно-однозначного соответствия между областью общественной ответственности, и организациями, предоставляющими общественно-значимые услуги. Так, например, предоставление услуг здравоохранения и иных социальных услуг является обязанностью государства во всех европейских странах. Однако, если в одних странах весь набор необходимых услуг оказывается государственными учреждениями, то в других — частные компании и организации третьего сектора участвуют в оказании услуг, финансируемых государством.

Наиболее широкое определение общественного сектора сформулировано в рамках функционального подхода. Согласно функциональному подходу, общественный сектор включает в себя все организации в области государственного управления, социальной безопасности, законности и правопорядка, образования, здравоохранения, социальных и культурных услуг, независимо от источника их финансирования и организационно-правовой формы поставщика. Функционально заданный общественный сектор иногда называют «четвертичным сектором» (например, в политических дебатах в некоторых европейских странах, таких, как Нидерланды и Бельгия). [Khury and Van der Torre, 2002; Kuhry, 2003]

Объединение перечисленных выше критериев для выделения общественного сектора, приводит нас к понятию публичного управления (public governance), в котором обеспечивается сочетание характеристик собственности, контроля, финансирования, бенефициариев и других стейкхолдеров. Современный подход к публичному управле-

нию предполагает многовариантность взаимоотношений общественного и частного секторов для удовлетворения общественно-значимых потребностей.

Рассматривая инновации в общественном секторе, большинство авторов используют функциональный подход к определению общественного сектора. Этому есть несколько объяснений.

При сравнении общественных инноваций в различных отраслях и странах различия в институциональной системе должны быть приняты во внимание. Так, например, если одна страна примет решение об оказании помощи для пожилых людей через государственную организацию, другая — через частные, а третья — за счет сочетания обоих типов, все они должны быть включены в рассмотрение общественных инноваций. За рамки анализа будут выходить только те частные организации, которые не получают государственное финансирование.

Существует еще одна причина, по которой в том числе негосударственные организации и учреждения, оказывающие услуги и финансируемые государством, должны быть включены в рассмотрение — это их роль в процессе инновационной диффузии. Частные компании и негосударственные организации могут осуществлять инновации, которые позже могут быть адаптированы для предоставления государственных услуг, они также могут быть ключевыми узлами генерации сигналов об определенных формах инноваций для широкого круга заинтересованных субъектов в соответствующей сфере деятельности. Взаимодействие между частными компаниями и государственными учреждениями выходит за рамки аутсорсинга или других форм внешнего подряда. Инновации в общественном секторе могут быть результатом покупки и внедрения государственным учреждением технологий, машин и компетенций, разработанных в частном секторе и для частных компаний. Во многих случаях инновации в общественном секторе могут являться конечным продуктом инновационного процесса, когда частные и государственные учреждения взаимодействуют и сотрудничают. Примером может служить закупка государственными больницами медицинской аппаратуры и оборудования или медицинских документов от частных поставщиков или приобретение национальными военно-воздушными силами новой платформы для истребителей. Учитывая, что многие из этих продуктов и услуг эксплуатируются только организациями государственного сектора, и что ни один из секторов не существует сам по себе, очень трудно провести определенную границу между рыночными «частными» инновациями, с одной стороны, и инновациями в том, что мы понимаем как общественный сектор.

Инновации в общественном секторе

Термин «инновация» может быть определен наиболее общим образом как создание чего-то нового, будь то новый продукт, новая технология, новый процесс, или даже новый образ мысли и новое поведение.

История разработки более точных определений данного термина дает много трактовок, ни одна из которых не может, однако, претендовать на полноту и однозначность. Одной из важных причин этого является тот факт, что смысл инноваций до сих пор эволюционирует. В наиболее известном определении инноваций, данном Шумпетером [Шумпетер, 1982, Гл.2], под инновациями понимаются пять типов новшеств:

- производство принципиально нового продукта;
- внедрение в отрасли новой производственной технологии, что в том числе включает новый способ коммерциализации продукта;
- освоение новых рынков, в том числе выведение отраслевого продукта на ранее не осваивавшиеся, но уже существующие рынки;
- получение доступа к новым источникам сырья и производственных ресурсов;
- изменение особенностей отраслевой организации.

Более поздние определения инноваций ограничивались областью новых продуктов и процессов, имеющих коммерческое применение в частном секторе. В данном случае показательным является определение, данное OECD в 1996 году: «инновация — внедрение нового либо значительно усовершенствованного продукта (товара или услуги), процесса, нового метода маркетинга или нового организационного метода в практику бизнеса, организации рабочих мест или внешних связей» [Френц, Ламберт, 2008, с. 18].

Позже определение инноваций снова было расширено за счет включения в него социальных инноваций (например, организационных, институциональных и политических инноваций), инноваций в сфере услуг, а также инноваций в общественном секторе.

В настоящее время инновации в общественном секторе стали самостоятельным объектом изучения и развития. Независимо от того, какой подход к определению общественного сектора будет выбран, сложно отрицать важность инноваций для повышения эффективности его функционирования. Однако, одновременно с признанием роли инноваций, очень сложно однозначно определить сам феномен инноваций в общественном секторе.

Сложность определения инноваций в общественном секторе обусловлена в первую очередь спецификой продукции, производимой в общественном секторе. Во-первых, большую часть производимой продукции составляют услуги, то есть процессы, качество и новизна которых зачастую определяется весьма неоднозначно. Во-вторых, потребителями указанных услуг не всегда становятся отдельные индивиды и организации — в целом ряде случаев производимые услуги представляют собой системообразующие институты.

Традиционный подход к определению инноваций в значительной степени предполагает рассмотрение инновации как материального результата инновационного процесса. Подобное понимание инноваций в первую очередь связано с традицией анализа инноваций в контексте производственной деятельности частных компаний. Такой подход применим при анализе технологии производства, но становится более проблематичным в случае производства нематериальных благ, когда информация, требуемая для описания «того, что производится и как это делается» усложняется и, следовательно, становится более дорогостоящей с точки зрения ее получения.

Инновации в общественном секторе, действительно, могут включать производство материальных благ, или продуктов, но чаще всего они предполагают применение уже существующих благ, или оказания услуг, что сопровождается организационными изменениями или разработкой новой политики. Проблема определения инноваций в общем, лишенном контекста смысле, проявляется в попытках понять инновации в сфере услуг (см., например [Hauknes, 1998]).

В работах, посвященных исследованиям инноваций в общественном секторе, имеет место некоторая неопределенность в использовании понятия инноваций. Анализ литературы позволил выявить два основных подхода к определению инноваций в общественном секторе.

В рамках первого подхода термин «инновация» используется для описания первого использования какого-либо объекта или категории поведения (например, новый продукт, новая технология, новая организационная структура). Согласно второму подходу термин «инновация» используется для описания процесса разработки и внедрения нового продукта, новой технологии, новой организационной структуры и пр.

Таким образом, согласно первому подходу инновации рассматриваются как результат некоторой деятельности, согласно второму — как процесс разработки новшеств, который, помимо прочего, включает результат осуществления данного инновационного процесса. В

общественном секторе, в большей степени, чем в частном, заметна грань между этими двумя подходами к определению инноваций.

Далее будут более подробно рассмотрены оба подхода к определению инновации в общественном секторе.

Инновация как результат

В рамках данного подхода можно привести следующее определение [Mulgan, 2007]: «инновации в общественном секторе — это новые идеи, воплощение которых приводит к повышению общественной ценности». Эти идеи должны обладать следующими характеристиками:

- должны быть хотя бы отчасти новыми (в отличие от улучшений);
- должны быть приняты и воплощены (в отличие от просто хороших идей);
- должны быть полезными.

Таким образом, инновацией считается воплощенная идея, которая дала положительный результат.

Та же идея развивается и поддерживается в определении инноваций, сформулированном в рамках Европейского проекта по исследованию инноваций в общественном секторе (PUBLIN): «инновацией является внедрение и реализация социальным агентом новой специфической формы или набора социальных действий, которые осуществляются им преднамеренно в контексте его целей и функций» [Koch, Nauknes, 2005]. Таким образом, согласно PUBLIN, инновация — это нововведение, которое является поведенческим выражением намерений и целей агента, сформированных в контексте его/ее социально-культурных и социально-экономических условий. Это означает, что инновация должна рассматриваться только в совокупности с характеристиками субъекта и в контексте окружающей среды. Проблема субъективности инноваций будет рассмотрена ниже.

При рассмотрении инноваций как результата некоторой деятельности (то есть при отождествлении инноваций с нововведениями), для анализа причин и последствий инновационной деятельности может использоваться модель *прорывных (break-through) инноваций на уровне отраслей* [Moore, 2005]. Основная идея предлагаемой модели заключается в том, что инновации, требующиеся государству для повышения собственной эффективности в решении определенной проблемы, являются весьма значительными — такими, которые позволяют полностью изменить подход государства к рассматриваемой проблеме. Так, например, правительство находит новые методы лечения и профилактики рака, обучения детей с задержкой психического раз-

вития и т.д. Для того, чтобы подобные инновации стали возможны, общество должно быть способно распознавать подходящие идеи и безотлагательно распространять их для всестороннего внедрения. Таким образом, задачей исследований в области инноваций в общественном секторе становится поиск и поддержка прорывных (break-through) способов решения важных государственных проблем.

Операционными целями реализации модели прорывных инноваций в общественном секторе становятся:

- Выработка критериев для определения степени важности той или иной инновации. В качестве критериев могут выступать следующие характеристики потенциального нововведения:
 - степень новизны предлагаемого решения — принимаемое решение должно быть действительно новым, не использовавшимся ранее;
 - ожидаемый в результате внедрения инновации эффект — он должен быть значительным (отличаться от незначительного улучшения);
 - применимость инновации в иных секторах экономики — характеристики нововведения должны давать возможность его применения в аналогичных и смежных секторах экономики без значительных транзакционных затрат.
- Понимание процессов, оказывающих положительное или отрицательное влияние на всестороннее распространение прорывных инноваций. Важным вопросом в данном случае становится понимание того, каким образом следует распространять инновации. Возможность распространения инноваций является центральной проблемой развития инноваций в общественном секторе — требуется политическая воля и желание финансировать и поддерживать повсеместное принятие тех инноваций, которые были сочтены успешными.

Стоит отметить, что при оценке эффективности инновации в определенной отрасли или секторе экономики, критерием успешности становится возможность более эффективного достижения ранее поставленной цели.

Инновация как процесс

Современный подход к инновациям в общественном секторе все в большей степени базируется на рассмотрении инноваций как некоторого процесса. Не отрицая необходимости получения положительного результата, основной акцент делается именно на процесс обновления и постоянного улучшения.

Согласно рассматриваемому подходу к определению инновации, термин «инновация» включает в себя изменения в организационной культуре, бизнес-процессах, которые в совокупности делают организацию более эффективной и успешной в выполнении своей основной миссии [RAND, 2003]. Инновация представляет собой непрерывный процесс создания, тестирования и внедрения новых идей. Организация должна иметь существенные бизнес причины для инновационной деятельности; то есть инновация не является самоцелью. Действительно, изменения во внешней среде организаций (например, изменения потребностей клиентов, появление новых технологий, различные приоритеты, определяемые в рамках политического процесса), создают причины для пересмотра как миссии, так и организационных процессов. Как показывают исследования, организации, которые успешно обеспечивали и поддерживали инновации, с течением времени создали «инновационные системы» — специальные бизнес-структуры — с целью продвижения новых идей через последовательные этапы планирования, экспериментов, оценки, и если это целесообразно, их полномасштабное осуществление.

При исследовании службы инноваций в Европейском союзе [Green, Howells, Miles, 2001], было разработано определение термина «инновация», согласно которому инновация — это процесс, в рамках которого организации делают что-то новое (внедряют новую практику или технологию, создают новый продукт (товар или услугу) или принимают новую модель внутри- и межорганизационных взаимоотношений (включая поставку товаров и услуг)). В данном определении инноваций акцент делается на новизну. Однако как отмечают авторы, «инновация является не только синонимом перемен. Непрерывные изменения являются характерной чертой большинства ... организаций. Например, набор новых работников представляет собой изменения, но будет инновационным шагом только тогда, когда такие работники вводятся в целях импорта новых знаний и для выполнения новых задач».

Здесь стоит привести еще одно определение инноваций в общественном секторе, которое также указывает на их процессную сущность: «под инновацией следует понимать обязательство (commitment) думать и действовать таким образом, чтобы способствовать постоянному улучшению посредством определения, распространения и принятия созидательных (creative) идей. Инновации должны касаться государственной политики, администрирования и включать новое использование имеющегося знания, а также создание и применение новых знаний» [MacMillan, Jog, 2008].

При рассмотрении инновации как процесса, анализ инновационной деятельности в общественном секторе может проводиться с использованием *модели инновационных организаций и постоянного улучшения (модель «обучения»)* [Moore, 2005]. Модель «обучения» описывает созидательные, постоянно улучшающиеся организации. В рамках данной модели основное внимание уделяется следующим переменным, способствующим непрерывным инновациям:

- организационная структура;
- методы финансирования;
- организационная культура.

В рамках модели «обучения» анализируются переменные на уровне организации, а не переменные на уровне отраслей или секторов экономики. Это приводит к тому, что оценка эффективности инноваций базируется не на оценке их влияния на работу отрасли, а на оценке успеха конкретной организации. А если оценивается эффективность инновации применительно к организации, то, кроме возможности более эффективного достижения поставленной ранее цели, также следует принимать во внимание возможность производства новых, ранее не производившихся товаров и услуг. Если подобное изменение ассортимента производимых товаров и услуг становится возможным, то организация неизбежно сталкивается с изменением ранее заявленных целей, соответственно, возникает необходимость разработки новых критериев успешности.

Субъективный характер инноваций

Независимо от того, понимаем ли мы под инновацией процесс или результат, определение степени новизны предлагаемых изменений и выбор направлений обновления подвергаются значительному влиянию субъекта инновации, а именно — агента, который выступает в роли новатора и той окружающей среды, которая оказывает влияние на принимаемые решения. Это связано в первую очередь, с тем, что инновации по своей сути представляют собой преднамеренное и целенаправленное изменение поведенческих реакций социальных агентов в контексте рассматриваемой деятельности. Таким образом, в роли агентов, принимающих решение, могут выступать как отдельные физические лица, так и отдельные организации, а обоснование для инноваций формируется в их окружающей среде.

Единственный путь, посредством которого инновация может выйти за рамки субъективной оценки — передача информации о новом наборе действий или о его прямом или косвенном воздействии на наблюдаемые характеристики внешней среды. Иными словами: чтобы инновация имела успех, как можно больше людей и организаций

должны понять и принять ее, и для того, чтобы это произошло, необходимо обучение. Именно поэтому сбор, передача и получение информации должны играть ключевую роль в любых теориях распространения инноваций и анализе их последствий.

Еще одним источником субъективности понимания инноваций является степень их новизны. Очевидно, что степень новизны зависит от (1) момента реализации инновации и (2) лица, разрабатывающего и реализующего инновацию — новатора. В связи с этим стоит понимать, что инновации — это такие изменения, которые являются новшествами для соответствующего агента, но не обязательно новшествами для общества в целом. Так, например, если государственный служащий умышленно вводит новый способ ведения своих профессиональных обязанностей или деятельности с целью улучшения обслуживания, это будет нововведением, даже, несмотря на то, что ранее кто-то сделал нечто подобное в другом месте.

Неоднозначность понимания понятий «изменение» и «новизна» по-прежнему оставляет простор для дальнейших уточнений и ограничений в определении инноваций.

Можно выделить четыре последствия субъективной природы инновационной деятельности в общественном секторе:

- Инновационная деятельность не может рассматриваться вне контекста специфики деятельности, агента и институциональной среды.
- Соответствующий контекст принятия решений всегда имеет субъективную оценку, зависящую от его восприятия лицом, принимающим решение. В ходе анализа необходим учет таких параметров, как характеристики деятельности, доступные ресурсы, ожидаемые преимущества потенциальных инноваций и их альтернатив.
- Процесс разработки новых видов поведения и их выбора предполагает определенную степень автономности агента в соответствующем процессе принятия решений.
- Определяемый субъективно, измененный способ поведения осуществляется в той институциональной и функциональной области, которая соответствует области контроля агента. Границы этой области тесно связаны с различием между инновационным агентом и его институциональной и экономической средой, с которыми он взаимодействует. Иными словами, существуют пределы области общественного сектора, контролируемые новатором.

Таким образом, существует широкий диапазон определений инноваций в общественном секторе, различия в которых определяются точкой зрения и подходом тех, кто ими занимается [White, 2003]. Например, для международных наград, (таких как Программа премий в области государственных услуг Организации Объединенных Наций (UN Public Service Awards)), принимаются достаточно строгие определения инноваций, что позволяет выделить наиболее значимые инновации. С другой стороны, менеджеры в государственном секторе, ориентированные на создание обучающихся организаций и решение текущих проблем, скорее будут выбирать такое определение инноваций (и, соответственно поощрять за их внедрение), которое соответствует непрерывным незначительным улучшениям.

Кроме того, определения инноваций в общественном секторе могут также отличаться при работе в одной и той же области, но в разных средах. Например, в программе поощрения инноваций (Innovation Award) в странах, где инновации широко развиты, (например, в США), будут использоваться более строгие определения инновационной деятельности, в отличие от стран, где подобные инициативы только начинают реализовываться — программа будет более успешной, если будут приняты менее строгие определения инноваций.

Таким образом, определение инноваций будет отличаться в зависимости от целей, для которых оно используется.

Принимая гипотезу о субъективности инноваций в общественном секторе, а, следовательно, принимая необходимость выделения жестких контекстных рамок проводимого анализа, мы приходим к необходимости выделения следующих характеристик изучаемого объекта — инноваций в общественном секторе:

- тип инноваций;
- причины и способы внедрения инноваций;
- источники инноваций и причины провалов инноваций в общественном секторе.

В зависимости от выбранных характеристик инноваций, будут по-разному формироваться подходы к анализу причин и оценке последствий тех или иных нововведений в общественном секторе.

Типы инноваций в общественном секторе

Можно выделить ряд классификационных признаков инноваций в общественном секторе. Выбор той или иной классификации будет зависеть от цели проводимого исследования.

Инновации по объекту изменений

В зависимости от объекта изменений — внедрения нового объекта или улучшения старого — могут быть выделены следующие категории инноваций [Koch, Hauknes, 2005]:

- сервисные инновации (например, введение новой услуги — медицинского обслуживания на дому);
- процессные инновации (например, изменение в процессе производства услуги или продукта);
- административные инновации (например, использование новых инструментов политики, которые могут быть результатом изменения политики);
- системные инновации (например, создание новых организаций или внедрение новых способов взаимодействия);
- концептуальные инновации (например, изменение в мировоззрении субъектов; такие изменения сопровождаются использованием новых концепций, например, комплексное управление водными ресурсами и лизинг мобильности);
- радикальные изменения рациональности (например, изменения мнения о мире или осознания причинно-следственных взаимосвязей сотрудников организации).

Инновации в зависимости от инициатора нововведений

- инновации «сверху-вниз» — иницируются организациями или учреждениями, стоящими выше в иерархии;
- инновации «снизу-вверх» — иницируются государственными служащими, работниками бюджетной сферы, политиками среднего звена

Инновации по степени новизны

- постепенные инновации (incremental innovations) (предполагают незначительные улучшения уже существующих услуг, процессов и институтов);
- радикальные инновации (radical innovations) (кардинальное изменение существующих услуг, процессов и институтов или внедрение новых);
- системные инновации (system innovations) (создание новой системы или фундаментальное изменение существующей системы, например, путем создания новых организаций или новых форм сотрудничества и взаимодействия). Примером системных инноваций могут быть, например, создание национальной системы здравоохранения, или переход к энергосберегающей экономике.

Инновации в зависимости от причины их появления

- инновации, вызываемые потребностями — разрабатываются для решения конкретной проблемы;
- инновации, направленные на повышение эффективности — разрабатываются для повышения эффективности реализуемого процесса, существующего продукта, услуги или процедуры.

Инновации в зависимости от сферы применения

В данном случае невозможно привести исчерпывающий перечень сфер применения инноваций в общественном секторе, поэтому мы предлагаем лишь наиболее часто упоминаемые в литературе.

- инновации для создания новых отраслей. Инновации могут изменять существующие отрасли — повышать эффективность производства и качество производимых товаров и услуг, а также способствовать освоению новых рынков. Также инновации могут стимулировать развитие совершенной новых отраслей, от полупроводниковой промышленности до электронной торговли он-лайн. Развитая инновационная система дает возможность взаимного соответствия и диффузии инноваций в различных отраслях;
- инновации для охраны окружающей среды. Использование в общественном секторе результатов исследований и разработок частных компаний, направленных на преодоление негативных последствий климатических изменений, позволяет нивелировать их воздействие на различные сектора экономики;
- инновации для повышения социальной справедливости. Такие инновации, как внедрение информационных и коммуникационных технологий в общественном секторе, могут помочь в решении целого ряда проблем, усугубляющих социальное неравенство: неравный доступ к образованию и здравоохранению, государственным услугам, невозможность поддержания социальных взаимосвязей и пр.

Многообразие классификационных признаков и соответствующих им типов инноваций в общественном секторе еще раз доказывают, что однозначного определения исследуемого феномена не существует.

Причины и способы развития инноваций в общественном секторе

Опираясь на многообразие типов инноваций в общественном секторе, следует говорить о существовании целого спектра причин и

способов создания и развития инноваций в общественном секторе. На основе анализа литературы можно выделить пять основных процессов, которые исторически привели к существенным изменениям в общественном секторе [On the difference between..., 2005].

1. Во-первых, реорганизация в общественном секторе может быть ответом на появление симптомов общей экономической стагнации (или ограниченного экономического роста). Правительства все больше осознают связь между эффективностью общественного сектора и общей производительностью национальной экономики. Как следствие, получают развитие инновационные инициативы, направленные на достижение лучших экономических показателей в период низких темпов экономического роста и повышения социальных проблем.
2. Тесно с первым связан процесс общего политического и административного сдвига в экономиках западных стран в конце 70-х — 80-х гг. Этот сдвиг можно отчасти рассматривать как признак перехода от экстенсивного к интенсивному росту в зрелых секторах экономики, что привело к существенным критическим замечаниям в отношении расходов и размеров государственного сектора в течение 1980-х.
3. В-третьих, растущая интернационализация и глобализация означают дальнейшую интеграцию социально-экономических процессов и приводят к новым требованиям к национальной политике и работе администраций. Вследствие усиления интеграции экономических и политических систем, все в большей степени требуется межведомственная интеграция и сотрудничество, что в свою очередь создает стимулы к инновациям в общественном секторе.
4. Перечисленные новые требования и изменения тесно связаны с четвертым важным фактором развития, который заключается в бурном развитии информационно-коммуникационных технологий. Развитие информационных, транспортных и коммуникационных технологий способствовало развитию новых методов администрирования, управления и производства товаров и услуг в общественном секторе. Это также привело к изменению роли, которую общественный сектор играет в генерировании роста в других секторах.
5. Наконец, имеют место изменения в структуре экономики, так как производство услуг стало играть все более важную роль в производительности и работе большинства западных стран. Эти структурные сдвиги существенно влияют на изменения в общественном секторе.

Можно выделить две группы факторов, влияющих на формирование стимулов к инновациям в общественном секторе. Одна группа объединяет факторы, которые создают давление сверху вниз — так называемый внешний инновационный толчок. Другая группа связана с факторами инновационного давления, лежащими в пределах общественного сектора [On the difference between..., 2005].

Инновационный толчок (создание внешних стимулов к инновациям)

Политики и политические цели

В демократических странах основным механизмом выбора политики является механизм общественного выбора, с определенной периодичностью реализуемый на практике. У института выборов много функций, одна из которых заключается в обеспечении жизнеспособности и активизации политики. Период выборов, как правило, характеризуется усилением политического творчества и инноваций. Это творчество и новаторство находит отражение в программах партий, а также в регулярно обновляемой готовности нынешнего правительства к инновациям для мобилизации политической поддержки. Однако, это не означает, что в период между выборами нет никаких политических инноваций. Продолжающийся политический дискурс приводит к новым, инновационным инициативам: субъекты политического рынка, обладая определенными политическими амбициями, задают набор политических целей, и стремятся к их реализации посредством демократических каналов, тем самым, давая новый толчок к переменам и инновациям.

Общественность

Общественность также может настаивать на инновациях в государственном секторе, особенно в условиях, когда СМИ усиливают и политизируют общественные настроения. Как правило, толчок к инновациям возникает в результате формирования негативного общественного мнения по поводу качества обслуживания (например, по поводу очередей в больницах, инфраструктуры школ, качества дорог и др.). Граждане имеют определенный уровень ожиданий (особенно в области социального обеспечения) по поводу качества и уровня оказания практически всех услуг общественного сектора, и, когда услуги не оправдывают ожиданий, результатом становится общественное недовольство. Хотя отклик на уровне обслуживания зачастую выража-

ется в увеличении финансирования соответствующих секторов социальной сферы, реакция политиков все чаще приобретает вектор разработки новой политики или реформы. Общественное мнение, тем самым создает обратную связь в процессе инновационной деятельности в общественном секторе. Петля обратной связи, однако, несколько смещена в сторону обратной связи с негативным характером. Относительно слабая обратная связь положительных откликов на инновации является проблемой, поскольку это может привести к занижению оценки успешных инноваций.

Международные соглашения, законы, правила и стандарты

Одним из основных аспектов глобализации является усиление влияния наднациональных институтов на внутреннюю политику отдельных государств. Это происходит под воздействием продолжающегося процесса разработки свода законов и правил таких институтов, как ВТО, ЕС, МВФ, и постепенной ратификации международных соглашений в форме национального законодательства. Например, соглашение о квотах на выбросы CO₂ требует создания в каждой стране системы мониторинга в промышленности, что, в свою очередь, создаст стимулы для инноваций в государственном секторе страны.

Фундаментальные и прикладные исследования и разработки

Фундаментальные и прикладные исследования и разработки играют существенную роль в стимулировании инноваций в общественном секторе. Взаимозависимость технологий (например, развитие и распространение широкополосного соединения создает необходимость в лучшем оборудовании и программном обеспечении, различных сетевых и веб-решениях; то есть требует нововведений в пользовательском интерфейсе производителей коммунальных услуг) также создает толчок к инновациям благодаря расширению технологических возможностей и постановке новых приоритетов. Так, например, в 1993 году каждая третья государственная инновационная программа в США предполагала использование информационных технологий, которые не были возможными десятью годами ранее [Libbey 1994]. Таким образом, технологии не создают толчок как таковой, но, скорее создают спектр новых возможностей, которые позволяют использовать их в качестве основной компоненты инноваций в общественном секторе.

Иные социальные события

Ряд других событий или инцидентов также могут создавать внешние стимулы к инновациям в общественном секторе. Так, в частности, демографические изменения могут создать толчок для инновационной деятельности в общественном секторе. Например, новая политика обслуживания престарелых в Норвегии в значительной степени является ответом на растущее число пожилых людей, нуждающихся в помощи. Еще одним фактором является рост миграции, который также создает толчок для инновационной деятельности в общественном секторе. Это связано не только с необходимостью совершенствования пограничного контроля, но и адаптации целого комплекса государственных услуг к новым мультиязычным и мультикультурным реалиям. Экономическое развитие, рост и кризисы, также могут создать необходимость модернизации в общественном секторе. Примером может являться процесс интеграции постсоветских экономик восточной Европы в Европейское экономическое сообщество. Этот процесс создает огромное давление на инновации почти на всех уровнях общественного и частного секторов в этих странах. Есть также ряд других факторов, которые могут создать толчок к инновациям в общественном секторе. Одним из таких факторов являются стихийные бедствия, которые раскрывают недостаточную готовность государства к чрезвычайным ситуациям. Еще одним фактором может являться война или предполагаемая угроза войны, что исторически стимулирует нововведения в общественном секторе.

Инновационное давление (внутренние факторы создания стимулов к инновациям)

Потребности и предпочтения потребителей государственных услуг

Скорость реагирования общественного сектора на изменения предпочтений и потребностей организаций и граждан может ставиться под сомнение. Тем не менее, есть причины утверждать, что общественный сектор реагирует на изменение потребностей: снизу вверх, через каждодневное взаимодействие с гражданами на уровне государственных учреждений, а также сверху вниз, через демократические каналы.

Общая неудовлетворенность положением дел в общественном секторе

Инновационное давление могут создавать как потребители, так и поставщики услуг в общественном секторе. Неспособность организаций общественного сектора предоставлять услуги ранее заявленного качества с использованием существующих институтов может стать источником неудовлетворенности, как потребителей услуг общественного сектора, так и поставщиков, что приводит к обоюдному желанию обновления существующей институциональной системы — потребители готовы воспринимать новшества, а производители готовы их внедрять.

Лоббизм

И государственные организации, и организации частного сектора могут принимать решения об объединении усилий для лоббирования своих интересов, что может создавать давление в пользу инноваций.

Технологические взаимозависимости

Новатор часто нуждается в дополняющих активах, которые бы позволили реализовать запланированные изменения, особенно если между экономическими агентами существует конкуренция за право внедрения той или иной инновации. Таким образом, получение дополняющих активов сопровождается получением контроля над смежными инновациями, каналами маркетинга и дистрибуции, нематериальными активами и пр. Существование подобных технологических взаимозависимостей во многих случаях приводит к необходимости инновационного развития организаций общественного сектора, являющихся поставщиками подобных дополняющих активов — товаров и услуг, что создает конкуренцию между данными организациями за право взаимодействия с инновационными организациями частного сектора.

Независимо от того, что в большей степени влияет на развитие инноваций в общественном секторе — инновационный толчок или инновационное давление, для развития инноваций используются схожие механизмы, которые формируют инструментарий инновационного развития общественного сектора. Приведенные ниже механизмы, в первую очередь преследуют своей целью институционализацию инноваций в общественном секторе. Ниже представлены основные, на наш взгляд, механизмы, используемые организациями общественного сектора:

1. *Государственные закупки технологий.* Государственные закупки являются одним из способов, посредством которых инновации могут быть внедрены в общественном секторе. Государственные закупки, как правило, составляют 10–15% от ВВП в промышленно развитых странах [Geroski, 1990], что имеет огромное значение для национальной экономики. Стоит отметить, что большая часть товаров и услуг, являющихся предметом государственных закупок, далеко не всегда являются инновационными. Но, несмотря на это, государственные закупки по-прежнему являются одним из основных каналов распространения инноваций в общественном секторе. Более того, если государственное учреждение впервые начинает использовать товар, данный факт также может рассматриваться в качестве инновации с точки зрения данной организации, даже если продукт или услуга ранее были известны на рынке. Закупка технологий критически важна с точки зрения улучшений в производстве общественных товаров и услуг. Но что может быть в равной степени важно с точки зрения инноваций — то, что передача технологий в общественный сектор зачастую влечет за собой их развитие, или, по крайней мере, адаптацию к требованиям конечных пользователей. Иными словами, закупка технологий приводит к привлечению работников общественного сектора к инновационным процессам, когда использование технологии в контексте конкретных условий и потребностей требует определенных адаптационных изменений. Важно подчеркнуть, что инновационный процесс в организациях общественного сектора часто будет начинаться до фактических закупок, поскольку для интеграции импортируемых технологий требуется развитие специальных навыков.
2. *Развитие технологий.* Безусловно, значительный объем технологического развития происходит в самом общественном секторе. Здесь, однако, возникают проблемы с подходами к интерпретации данного процесса — «развитие технологий» (как и концепция инновационной деятельности) не имеет однозначного толкования или определения. Под развитием технологий может подразумеваться как разработка новых или усовершенствованных предметов и процессов производства, так и использование новых или усовершенствованных форм работы организации, как на индивидуальном уровне, так и на уровне системы в целом. С экономической точки зрения обоснованием для развития технологий в общественном секторе является тот факт, что данный сектор ответственен за предоставление общественно значимых услуг, производство которых в частном секторе невозможно или ограничено. Предоставление

многих из этих услуг связано с технологическими проблемами, решения которых не могут быть просто импортированы из частного сектора. Такого рода проблемы можно найти в таких сферах как: городское планирование, планирование дорожного движения, защита окружающей среды, национальная оборона, сбор налогов, освоение космического пространства т.д. На практике целый ряд государственных учреждений, технических и планово-экономических отделов и управлений практически на всех уровнях бюрократической системы занимаются разработкой технологий. Помимо этого, технологические разработки реализуются и в других организациях общественного сектора, таких как больницы, государственные железнодорожные компании, школы и университеты.

3. *Бюрократические и организационные реформы.* Как следует из расширенного толкования понятия инновационной деятельности, реформы также являются инновациями. Реформы могут включать административные и организационные инновации, концептуальные нововведения, а также инновации в системе взаимодействия. Реформы, связанные с реализацией концепции Нового государственного менеджмента (NPM) служат хорошей иллюстрацией такого типа инноваций в общественном секторе (однако, стоит отметить, что не все инновации приводят к положительным результатам):
 - a. Примером концептуальных нововведений в рамках нового государственного менеджмента можно считать процесс приватизации, который рассматривался в качестве основного механизма сокращения размеров государственного сектора.
 - b. Административные и организационные инновации, введенные в рамках нового государственного менеджмента, включают инструменты «менеджеризма» (предпринимательское и стратегическое управление, управление по целям, командный менеджмент и др.) и внедрение новой системы бюджетирования и бухгалтерского учета.
 - c. Новый государственный менеджмент также характеризовался развитием инноваций в системе взаимодействия, поскольку реформы привели к укреплению взаимодействия между государственным и частным сектором.
4. *Новая политика.* «Новая политика» и «реформа» являются тесно взаимосвязанными концепциями, но, в то время как «реформа» означает изменение чего-то уже существующего в целях улучшения его состояния, «новая политика» является более открытой концеп-

цией, поскольку предполагает возможность введения чего-то принципиально нового. Решение отправить человека на Луну или же решение по созданию Европейского экономического сообщества, не являются реформами, а скорее относятся к новой политике с привлечением широкого спектра инноваций и с глубокими последствиями, как в общественном, так и в частном секторе. Большинство вводимых новых политик являются гораздо менее эпохальными, чем те, что приведены выше. Примером может служить развитие новой системы ухода за престарелыми на дому в Норвегии. Политическое решение отдать приоритет уходу за пожилыми людьми на дому предполагало инновации не только в том, как организован уход за пациентами и как персонал взаимодействует с клиентами, новая политика также предполагала разработку и внедрение новых технических средств и нововведений в том, как сотрудники соответствующих служб осуществляют взаимодействие с попечителями (родственниками).

Источники инноваций и причины провалов инноваций в общественном секторе

Еще один важный вопрос, которому следует уделить внимание в рамках обзора инноваций в общественном секторе — это источники инноваций.

Под источниками инноваций мы будем понимать людей, которые формулируют и продвигают новые идеи, впоследствии становящиеся инновациями. Важность правильного определения источников инноваций обусловлена необходимостью формирования эффективной системы стимулов к инновациям. В частном секторе основным стимулом к инновациям становится финансовое вознаграждение в том или ином виде (возможность увеличения рыночной доли, упрочение конкурентных преимуществ, дополнительная прибыль компании, денежное вознаграждение, продвижение по карьерной лестнице и пр.). В общественном секторе, напротив, финансовые стимулы не играют столь важную роль, хотя в некоторых странах (например, в США, Южной Африке, Дании и Бразилии) учреждены награды за успешные инновации в общественном секторе.

Отчасти существование различных систем стимулов связано с тем, что в общественном и частном секторе существуют разные источники инноваций — именно этот фактор становится основным отличием между инновациями в общественном и частном секторе:

- в частном секторе разработчиком идеи, которая может стать инновацией, как правило, является организация-новатор. Если

идея заимствуется из других организаций, то она адаптируется и внедряется заимствующей организацией самостоятельно;

- в общественном секторе идея, как правило, приходит из-за пределов организации. Например, идея может разрабатываться специализированными исследовательскими институтами или вышестоящими государственными организациями или заимствоваться из частного сектора, однако, в отличие от частного сектора, идея, как правило, не адаптируется внедряющей ее организацией самостоятельно. В этом случае уже готовая и адаптированная идея передается организациям общественного сектора для ее воплощения в инновации.

Указные отличия приводят к тому, что в частном и общественном секторе по-разному расставлены акценты в части определения и стимулирования источников инноваций [Moore, 2005, p.49]:

- в частном секторе большее внимание уделяется тем людям, которые создают новые идеи, а в общественном — тем, кто внедряет инновации;
- в частном секторе генератором идей, как правило, становятся руководители организаций. В общественном секторе информация о необходимости нововведений может быть получена от сотрудников низшего и среднего звена, а также потребителей услуг. Далее, для создания инновации, возникает необходимость передачи указанной информации руководителям организаций, которые могут инициировать процесс поиска источника инновации;
- в частном секторе большее внимание уделяется приростным (incremental) инновациям, в общественном — радикальным (radical) инновациям. Это связано с тем, что создаваемые вне организации идеи, как правило, формируются таким образом, который позволил бы без особого труда оценить результаты нововведений. Приростные инновации, как правило, в меньшей степени удовлетворяют данному требованию, поэтому в меньшей степени привлекают внимание разработчиков новых идей в общественном секторе.

Итак, новаторы в общественном секторе могут быть разделены на две категории: те, кто создает и разрабатывает новые идеи, и те, кто эти идеи воплощает. Учитывая существование этих двух категорий новаторов, мы можем перечислить субъектов, имеющих непосредственное отношение к инновациям в общественном секторе (см. Таблицу 1):

Таблица 1

Источники инноваций в общественном секторе (новаторы)

Источник инноваций	Причины внедрения инноваций	Примеры инноваций
Политики	Иницируются или политиками в ходе предвыборной борьбы, или активистами политических партий в попытке развития политической карьеры	Конституционные реформы, изменения в системе здравоохранения, изменение условий предоставления отпуска по уходу за ребенком
Чиновники (bureaucrasy)	Иницируются государственными служащими для продвижения по служебной лестнице и с помощью внешних заинтересованных сторон	Электронное правительство
Бизнес	Иницируются в процессе поиска источников дополнительной прибыли и стимулируются государственным заказом	Частные инициативы финансирования государственных проектов, государственно-частное партнерство, сервисные центры для получения государственных услуг
Научное сообщество	Иницируются учеными-предпринимателями в процессе поиска академического признания за создание новых знаний	Обучение государственных служащих с целью изменения мировоззрения, введение аукционов при предоставлении радиочастот
Негосударственные организации (NGO's)	Иницируются за счет изучения лучших практик, проведения кампаний, мотивацией становится рост и признание	Хосписы, центры здорового образа жизни, летние школы университетов

Составлено по: [Routes for Public Innovation, p. 11].

Сложность путей распространения инноваций в общественном секторе, создает необходимость политической и/или бюрократической поддержки их внедрения. В зависимости от структуры организаций общественного сектора, инновации будут внедряться по-разному. Чем менее централизована организационная структура, тем больше возможностей для возникновения инноваций, в том числе — природных (incremental) существует. Более децентрализованные структуры создают такой набор каналов распространения инноваций, который в большей степени напоминает структуру лаборатории для разработки новых идей. Правительства некоторых стран предпринимают шаги для институционализации подобных путей создания инноваций в общественном секторе — все чаще в организациях общественного сектора предпринимаются меры по законодательному закреплению децентрализованных структур управления.

Инновации для общественного сектора зачастую копируются из организаций частного сектора, хотя можно привести и обратные примеры. В том случае, когда государство выступает в роли «копирующей» организации, у новаторов из частного сектора есть не только риск неполучения денежных средств за идею, но и риск вытеснения с рынка более успешными и крупными государственными организациями. Это значительно усложняет возможности диффузии инноваций между частным и общественным сектором — представители частного сектора не всегда готовы делиться идеями и знаниями.

Проблема новаторов и формирования стимулов к инновациям в общественном секторе заключается не только в отсутствии таковых. Существует целый ряд причин, по которым даже потенциально хорошие идеи не становятся инновациями в общественном секторе.

Причины провалов инноваций в общественном секторе

Успех инновации во многом зависит от ее своевременности. Для того, чтобы инновация была успешной, необходимо определить степень ее востребованности. Инновации важны только в нужном количестве, в нужном месте и в нужное время. Можно выделить четыре типа принимаемых решений в зависимости от временного горизонта получаемых результатов:

- с краткосрочным горизонтом принятия решения — те решения, последствия принятия которых станут видны по прошествии относительно небольшого периода времени (в большинстве случаев принимаются под давлением средств массовой информации и политиков);

- со среднесрочным горизонтом принятия решения — те решения, последствия принятия которых станут очевидны в краткосрочной перспективе. Как правило, это политики и программы, осуществление которых является первоочередным и может быть связано с приростными (incremental) инновациями;
- с долгосрочным горизонтом принятия решений. Как правило, это ситуации, в которых новые политики и стратегические инновации становятся критичными для выживания и успеха организаций общественного сектора;
- с «горизонтом, длиной в поколение» (“generational horizon”). Подобные решения, как правило, связаны с ситуациями, в которых правительство вынуждено думать о более чем 50-летней перспективе принимаемых решений и в этом случае становятся необходимы радикальные инновации (пенсионная система, климатические изменения).

Как правило, организации общественного сектора с краткосрочными горизонтами принятия решений менее инновационны, чем организации с более широкими горизонтами принятия решений. Это объясняется теми же факторами, что и большее внимание организаций общественного сектора к радикальным инновациям. Некоторые организации общественного сектора постоянно живут в настоящем, тогда как для других инновация становится основным видом деятельности, как правило, это организации с длительным горизонтом принятия решений. Таким образом, сужение горизонта принимаемого решения становится одним из препятствий на пути инновационного развития организаций общественного сектора.

Можно выделить целый ряд причин, по которым потенциально успешные идеи не становятся инновациями:

- Отсутствие финансовых стимулов к инновациям. Общественные инновации, в отличие от инноваций частного бизнеса, не имеют под собой специально отведенного бюджета, поэтому новаторы зачастую не получают должного вознаграждения.
- Непринятие риска (risk aversion). Та среда, в которой принимаются решения, определяющие развитие государственных и общественных организаций, в большей степени ориентирует на поиск возможностей избежать риск, чем на поиск вознаграждений за риск.
- Наличие чрезмерного количества формальных правил и процедур. Современные бюрократические процедуры сформированы таким образом, чтобы предотвращать непостоянные и непред-

сказуемые действия участников трансакций. Следование правилам значительно снижает вероятность появления инноваций.

- «Высокие стены» — в общественных организациях очень сильны разделительные барьеры между отделами, организациями, профессиями, услугами и пр. Эти барьеры становятся препятствием для распространения неявного знания.
- Жесткие иерархические структуры. Монопольное положение государственных организаций в условиях полного отсутствия конкурентной борьбы значительно сокращает стимулы к инновациям.

Определяя барьеры для инноваций в общественном секторе, стоит обратить внимание на необходимость предотвращения чрезмерных инноваций. Ниже приведены причины, по которым общественный сектор должен быть ограничен в создании инноваций:

- Необходимость минимизации риска в том случае, когда от принимаемых решений зависят человеческие жизни.
- Необходимость сохранения четкости и согласованности существующих политик.
- Понимание того, что старые и проверенные методы и институты, в ряде случаев становятся предпочтительнее новых методов и институтов (в более мягкой форме: «даже самые лучшие идеи становятся лучше, когда они тестируются и проверяются на практике»).
- Ограничение чрезмерного количества нововведений. В некоторых странах происходит слишком много нововведений. В этом случае общественный сектор должен быть стабилизирующей силой, буфером против слишком большого количества перемен.

Определив типы новаторов в общественном секторе, барьеры и целесообразность инноваций, можно с большей точностью определить систему стимулов для развития инноваций в организациях общественного сектора.

Направления исследований инноваций в общественном секторе

Современная литература по инновациям направлена на создание общей базы для понимания процессов, лежащих в основе социальных и экономических изменений в современной экономике. Исследования роли инноваций в развитии частных компаний и отраслей экономики получили широкое распространение в последние десятилетия. Деятельность органов государственного управления и государственных организаций и учреждений, как правило, сводится к созданию и реализации нормативной базы для инновационной деятельности; органи-

зации общественного сектора могут также восприниматься либо в качестве более или менее пассивных поставщиков материалов для частного инновационного сектора, или в качестве получателей и пользователей инновационных продуктов, созданных частным сектором.

Очевидно, что роль общественного сектора в современном обществе является критически важной для социально-экономического развития и роста общественного благосостояния. Следовательно, можно считать парадоксом то, что литература, посвященная инновациям, долгое время почти полностью пренебрегала изучением проблем инновационной деятельности в общественном секторе. Необходимость создания основы для включения общественного сектора в междисциплинарный анализ социально-политических и экономических преобразований в современном обществе в конце XX века заставила исследователей обратить более пристальное внимание на инновации в общественном секторе и попытаться адаптировать инструменты и концепции, используемые для анализа инноваций в частном секторе.

В последнее десятилетие вопрос об инновациях в общественном секторе все чаще стал подниматься в политических дебатах, в которых потенциал современных систем здравоохранения, образования и социальных служб в своевременном и адекватном реагировании на вызовы двадцать первого века ставился под сомнение. Однако, несмотря на высокий интерес к инновациям в общественном секторе, систематическое изучение данного явления по-прежнему остается скорее исключением, чем правилом — в частности, лишь незначительное число исследований, проливают свет на отличия инновационной деятельности в общественном и частном секторах. Только в некоторых странах осуществляется систематический мониторинг инноваций, охватывающий как частный, так и общественный сектор (Австралия, США, Канада).

Обзор литературы, так или иначе связанной с инновациями в общественном секторе, показывает, что инновационные процессы в организациях общественного сектора, как правило, связаны с модернизацией государственного управления (Veenswijk, 2006), процессами управления знаниями (McNabb, 2006), организационного обучения и подходами к развитию творчества и/или общественного (государственного) или политического предпринимательства (Advisory Committee, 2008), анализом факторов, содействующих инновациям в организациях общественного сектора (Boyne, 2004). Некоторые другие темы, охватываемые литературой по инновациям в общественном секторе, включают вопросы содействия изменениям, организации и координации реформ (Lynch and Cruise, 2005), выявления скрытых изменений и управления ими до момента их институционализации (Kelman,

2005). Более ранние работы по инновациям в общественном секторе делают акцент на стратегических изменениях в общественном секторе (в том числе вызванных появлением и распространением нового государственного менеджмента) (Osborne, 1993; Kettl, 1995, 1996, 2000; Kamrack, 2003), политическом процессе развития инноваций (Frost, Egri, 1991), механизмах адаптации административных инноваций и стратегическом управлении в общественном секторе (Berry, 1994), разработке методических подходов к исследованию административных инноваций (Bryson, Roering, 1988), внедрению информационно-коммуникационных технологий (Edquist, 1997; Kraemer, King, 2003).

В литературе, как правило, предполагается, что общественный сектор неизбежно менее инновационен, чем частный сектор, стимулируемый рыночной конкуренцией (например, Tan, 2004), однако данное утверждение должно быть тщательно изучено и доказано эмпирически. Как показывают результаты некоторых исследований, выводы о динамике инноваций в организациях общественного сектора могут значительно отличаться от ожидаемых. Так, в одной из редких попыток сравнить инновации в организациях частного и общественного сектора Луиз Эарл (2002, см. также Earl, 2004) исследовала склонность канадских организаций к участию в технологических и организационных инновациях в период 1998–2000 годов. Исследование показало, что около 80% организаций общественного сектора значительно улучшили организационную структуру и методы управления — что в два раза превосходит уровень, выявленный в частном секторе (38%).

Для иллюстрации сложности изучения инновационных процессов в общественном секторе можно также привести пример исследования, проведенного Дирстад (Dyrstad) (1989) в Норвежских муниципалитетах в 1980-х. Исследование фокусировалось на изучении административных инноваций и предполагало анализ распространения новых административных процедур. В качестве основных данных для анализа использовались степень и год реализации нововведений. Исследование основывалось на количественных методах, и содержало различные подходы и попытки описать причины, почему некоторые муниципалитеты приняли новый набор административных процедур быстрее, чем другие.

Дирстад выделяет пять гипотез, объясняющих, почему муниципалитеты изменили свою административную структуру:

- административные инновации являются результатом структурных изменений в муниципалитете (размеров муниципального образования, структуры промышленности, плотности населения);

- административные инновации являются результатом той степени, в которой муниципалитет столкнулся с внутренними проблемами в муниципалитете и проблем в окружения, что ведет к рациональному решению проблем в связи с административными проблем. Frost & Egri (1991, p. 233.);
- административные инновации являются результатом способностей к управлению и руководству, которыми обладают муниципалитеты — эта способность во многом определяется образованием и опытом;
- административные инновации являются результатом влияния политических факторов, таких как политические партии, доминирующие в городе, степень политической турбулентности, а также последствия принятия политических решений;
- административные инновации являются результатом процессов диффузии и подражания другим муниципалитетам и вышестоящим организациям.

В основе исследования Дирстада лежит определение корреляции между осуществлением административных нововведений (время и степень реализации) и вышеперечисленными факторами. Вывод автора, хотя, может быть сомнительный, подчеркивает тесную взаимосвязь между качеством лидеров (образование, возраст, опыт) и принятием административных нововведений. Данное исследование является примером того, как процесс изменений в организациях общественного сектора может быть изучен под различными углами зрения и с точки зрения различных теоретических перспектив.

Попытка адаптации инструментов анализа инноваций, используемых в частном секторе, к анализу инноваций в общественном секторе, была также предпринята Джонсом и Томпсоном (Jones, Thompson, 1999). Применяя модель обучающейся организации Питера Сенге к организациям общественного сектора, авторы сделали заключение, что обширные и негибкие нормы и правила, нежелание расширить возможности работников, сложная система чинов и жесткая система заработной платы, а также неприятие риска подрывают инициативу и новаторство у государственных служащих.

Примером крупномасштабного исследовательского проекта, охватывающего различные стороны инноваций в общественном секторе, является реализованный в 2003 – 2006 году научно-исследовательский проект PUBLIN, поддерживаемый «Пятой рамочной программой ЕС». Главной целью проекта PUBLIN стала разработка методической основы для анализа инновационных процессов в общественном секторе, а также развитие базы знаний об инновациях в общественном секторе для дальнейшего совершенствования общев-

ропейской и национальных политик в этой области. В рамках PUBLIN были исследованы основные тенденции развития инноваций в общественном секторе, прежде всего — технологические и административные инновации в органах государственного управления, государственных предприятиях и учреждениях.

Согласно результатам проекта PUBLIN, государственные служащие постоянно пытаются улучшить свою работу. Факторами мотивации к инновациям служат идеализм или радость от создания чего-то нового, ощущение причастности, специфические интересы в смежных вопросах, и, кроме всего прочего, карьерные амбиции. В отчетах PUBLIN также подробно рассматриваются препятствия на пути инноваций. Как правило, этими препятствиями являются «чрезвычайно сложные и крупные структурные организации, состоящие из многоярусных связанных систем». К другим препятствиям, выявленным в ходе исследования, относится консерватизм, стремление сохранить устоявшийся порядок и процедуры, что выражается в отношении «то, что не вышло из строя, не надо ремонтировать». PUBLIN также называет в качестве препятствий профессиональное сопротивление в организациях, неприятие риска и недостаток мощностей для развития обучающихся организаций.

В России на сегодняшний день масштабные исследования, посвященные инновациям в общественном секторе, отсутствуют. Анализ российской практики инноваций в общественном секторе, как правило, сводится к рассмотрению проводимой административной реформы, внедряемых в ее рамках нововведений в органах государственного управления и их последствий.

Очевидно, что более полное представление об инновационных процессах может быть получено только с помощью систематического мониторинга инновационных процессов, проводимого на основе тщательно проработанной методической базы анализа. Среди перспективных направлений исследований — анализ влияния на инновации особенностей организации, институциональной среды, выявление национальных особенностей динамики инноваций в общественном секторе и факторов, оказывающих влияние на эти процессы, разработка рекомендаций по развитию национальной политики для поддержки и развития инноваций в общественном секторе.

Заключение

Представленный в данной работе обзор направлений и подходов к анализу инноваций в общественном секторе показал сложность и многогранность изучаемого феномена. Определение инструментов государственной политики, направленной на всестороннее стимули-

рование развития инноваций в общественном секторе, должно осуществляться только с учетом строгих методологических особенностей проводимого в этих целях анализа. В первую очередь необходимо четкое определение границ общественного сектора, являющегося базой для развития инноваций. Понимание сложностей типологии инноваций и новаторов в общественном секторе дает возможность проводить различные сравнительные исследования в зависимости от поставленных целей и решаемых задач.

Установление подобных жестких рамок исследования позволит с большей точностью определить источники и барьеры для развития инноваций в общественном секторе и, следовательно, сформировать систему мер, направленных на развитие стимулов к инновационному развитию общественного сектора экономики.

Список литературы

1. Френц М., Ламберт Р. Открытые и закрытые инновации: сравнительный анализ национальных практик / Форсайт, №3 (7), 2008, Электронный ресурс, источник доступа: http://ecsoman.edu.ru/images/pubs/2009/05/29/0000330439/04_16-31.pdf, свободный.
2. Шумпетер Й. Теория экономического развития, М.: Прогресс, 1982.
3. Advisory Committee on Measuring Innovation in the 21st Century (2008) Innovation Measurement. Tackling the State of Innovation in the American Economy. Report to the US Department of Commerce. <http://www.innovationmetrics.gov> and 2000–2002, in the private and public sectors Ottawa: Statistics Canada
4. Armonk NY: M.E. Sharpe. Boyne, George, Martin, Steve and Walker, Richard. (2004). ‘Explicit reforms, implicit theories and public service improvement’, Public Management Review, 6 (2): 189–210.
5. Berry, F.S. (1994). “Innovation in Public Management: The Adoption of Strategic
6. Bryson, J.M. & W. D. Roering (1988). “Mobilizing innovation efforts: the case of
7. Carayannis E. Past, Present and Emerging Innovation Metrics and Indicators. Public and Private Sector Perspectives / WP 021007, Presented to the Innovation Vital Signs Workshop, April 26–27, 2007.
8. Dyrstad T. (1989). “Innovasjon i Norske Kommuner”, LOS senter Rapport 89/5.
9. Earl, L. (2002). Innovation and Change in the Public Sector: A Seeming Oxymoron.
10. Earl, L. (2004). An historical comparison of technological change, 1998–2000
Edquist, C. (1997). Systems of Innovation. Technologies, Institutions and Organizations. London and Washington: Pinter.
Frost P.J. & C. P. Egri (1991). “The political process of innovation” // Research in government strategic planning”, chapter 18 (583–610)
11. Geroski P.A., Procurement Policy as a Tool of Industrial Policy // International Review of Applied Economics, 1990, 4:2, pp. 182–198.

12. Green L, Howells J, Miles I, *Services and Innovation: Dynamics of Service Innovation in the European Union*, Final Report December 2001 PREST and CRIC University of Manchester
13. Hauknes, J. (1998). "Service in innovation — Innovation in service", Report from SI4S under the TSER Programme, STEP Oslo 1998
14. Jones, Lawrence R. and Thompson, Fred. (1999). *Public Management: Institutional Renewal for the Twenty First Century*. Stamford, CT: JAI Press.
15. Kamarck, Elaine C. (2003). *Government Innovation around the World*. Ash Institute for Democratic Governance and Innovation Working Paper. Cambridge MA: John F. Kennedy School of Government, Harvard University.
16. Kelman, Steven (2005). *Unleashing change: a study of organizational renewal in government*. Washington DC: Brookings Institution Press.
17. Kettl, Donald F. (1996). *Civil service reform: building a government that works*. Washington DC: Brookings Institution Press.
18. Kettl, Donald F. and DiIulio, John J. Jr. (eds.) (1995). *Inside the reinvention machine: appraising governmental reform*. Washington DC: Brookings Institution.
19. Khury, B. and Van der Torre, V. (2002). "De vierde secor", The Hague: Social and Cultural Planning Office (research paper 2004/2005)
20. Knopman D., Resetar S., Norling P., Rettig R., Brahmakulam I., *Innovation and change management in public and private organizations: case studies and options for EPA, RAND, 2003*
21. Koch P., Hauknes J., *On innovation in the public sector*, Public report No. D20, 2005
22. Kraemer, K., and King, J. (2003). 'Information Technology and Administrative Reform: will the time after e-Government be different?', Centre for Research on Information Technology and Organizations, University of California, Irvine.
23. Libbey M.G. *Reengineering Public Innovation / Public Productivity & Management Review*, 1994, 18:2, pp. 163 –175.
24. Lynch, Thomas D. and Cruise, Peter L. (2005). *Handbook of Organization Theory and Management: The Philosophical Approach*. Boca Raton FL: CRC Press.
25. MacMillan P., Jog K., *Innovative government: Shaping long-term success / Deloitte, 2008*.
26. McNabb, David E. (2006). *Knowledge Management in the Public Sector: A Blueprint for Innovation in Government*.

27. Moore M. Break-Through Innovations and Continuous Improvement: Two Different Models of Innovative Processes in the Public Sector / Public Money and Management, January, 2005, pp. 43 –50.
28. Mulgan G., Ready or Not? Taking Innovation in the Public Sector Seriously / NESTA, Provocation 03, April, 2007.
29. Mulgan: Geoff (2007). Ready or not?: Taking innovation in the public sector seriously. London: Nesta.
30. On the Difference Between Public and Private Sector Innovation /Hauknes J., Halvorsen T., Miles I., Roste R.// PUBLIN Report, D9, 2005.
31. Osborne, P. (1996). ‘The Hitchhiker’s guide to innovation? Managing innovation — and other organizational processes — in an inter-agency context’, International Journal of Public Sector Management, 9(7): 72 –81.
32. Osborne, P. and Flynn, N. (1997). ‘Managing the innovative capacity of voluntary and nonprofit organisations in the provision of public services’, Public Money and Management, 17 (4): 31 –40. planning” // Public Administrating Review, vol. 54, no. 4, pp. 322 – 330.
33. Powering Ideas: An Innovation Agenda for the 21st Century //Commonwealth of Australia, 2009.
34. Routes for Public Innovation, Source: www.mindmeister.com/maps/show_public/3612214
35. Tan, B. S. (2004) “The Consequences of Innovation” // The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal, Volume 9 (3), 2004
36. Veenswijk, Marcel (ed.) (2006) Organizing Innovation: New Approaches to Cultural Change and Intervention in Public Sector Organizations. Amsterdam: IOS Press.
37. White, G (2003), Developing Institutional Mechanisms to Catalyse Innovation, Paper

Executive summary

Effect of innovation on economic development is widely recognized. Talking of innovation, we usually assume innovations that are developed and offered by business representatives, mainly by the companies, deeply involved in tough competition. However, in the last decade, increasing attention is paid to the role of innovation in the public sector. It can be explained by the increasing importance of the public sector in the economic development of nations and the need to improve the quality and efficiency of public services provided. The paper describes the phenomenon of innovation in the public sector on the basis of literature review. The multidimensionality of public sector is stated. Different approaches can be exploited to set the boundaries of public sector [Koch, Hauknes, 2005]:

- characteristics of products;
- the subject of ownership and control;
- sources of financing;
- the nature of social surplus and benefits.

The multiplicity of the public sector definitions occurs due to lack of one-to-one correspondence between the area of social responsibility, and organizations providing public services. For example, the provision of health services and other social services is the responsibility of the government in all European countries. However, if in some countries the full range of necessary services is provided by government agencies, in others – by private companies and third sector organizations, involved in providing publicly funded services.

Most broadly defined public sector is formulated within the functional approach. According to the functional approach, public sector includes all organizations in the field of public administration, social security, law and order, education, healthcare, social and cultural services, regardless of their source of funding, organizational and legal form of the supplier. Functionally defined public sector is sometimes called the "quaternary sector" (e.g., in the political debate in some European countries, such as the Netherlands and Belgium) [Khury and Van der Torre, 2002; Kuhry, 2003].

The term "innovation" can be defined in the most general way as the creation of something new — a new product, new technology, new process, or even a new way of thinking and new behavior. The history of the development of more precise definitions of the term has many interpretations, none of which can, however, claim to be complete and unambiguous. One important reason for this is the fact that the meaning of innovation is still evolving. Later definitions of innovation are limited to the new prod-

ucts and processes that have commercial applications in the private sector. The definition given by OECD in 1996 can serve as an example: "Innovation is the introduction of new or significantly improved product (good or service) process, a new method of marketing or a new organizational method in business practices, organization of jobs or external relations" [Frentz Lambert, 2008, p. 18]. Further the definition of innovation was again expanded to include social innovation (e.g., organizational, institutional and policy innovation), service innovation, as well as public sector innovation.

Nowadays, public sector innovation became an independent subject of study and development. Regardless of which approach for defining the public sector will be selected, it is difficult to deny the importance of public sector innovation. The complexity of the definition of public sector innovation is primarily attributable to the specifics of products manufactured in the public sector. Firstly, most of the products are services with ambiguously defined features. Secondly, consumers of these services are not always represented by detached individuals and organizations — in many cases these services are system-forming institutions, consumed by the entire society.

The traditional approach to the definition of innovation to a large extent involves consideration of innovation as a tangible result of the innovation process. Such understanding of innovation is primarily associated with the tradition of the analysis of innovation in the context of productive activities of private companies. This approach can be applied to the analysis of production technology, but it is less applicable when it comes to the provision of intangible goods, when the information required to describe "what is produced and how it was done" is complicated and, therefore, becomes more expensive in terms of its access. Innovations in the public sector, in fact, may include the production of material goods, or products, but usually they involve the use of already existing goods or services that is accompanied by organizational changes or the development of new policies. The problem of defining innovation in general, out of context, meaning, is manifested in attempts to understand innovation in services (see, e.g. [Hauknes, 1998]). In papers, devoted to research of public sector innovation, there is some uncertainty in the use of the concept of innovation. Literature review has revealed two main approaches to the definition of innovation in the public sector. In the first approach, the term "innovation" is used to describe the first use of any facility or category of behavior (e.g., a new product, new technology, and new organizational structure). In the second approach, the term "innovation" is used to describe the development and introduction of new products, new technology, new organizational structure, etc. Thus, according to the first approach, innovation is

considered as the result of some activity, according to the second — as the process of developing innovations, which, among other things, includes the result of the innovation process. In the public sector to a greater extent than in the private, the distinction between these two approaches becomes more visible.

The definition of innovation will vary depending on the purpose for which it is used. Given the hypothesis of the subjectivity of innovation in the public sector and, consequently, taking the need for strict contextual framework for ongoing analysis, we arrive at the need for the following characteristics of the studied object:

- type of innovation;
- reasons and methods to innovate;
- sources of innovation and the reasons for failures of innovation in the public sector.

Depending on the selected characteristics of innovation approaches to the analysis can be shaped differently. The paper provides several classifications of innovation in the public sector according to the feature chosen:

- purpose of the study;
- object of changes;
- initiator of innovations;
- degree of novelty;
- cause of appearance.

The variety of classifications and respective types of innovation in the public sector prove once again that the unique definition of the studied phenomenon does not exist.

There are two groups of factors affecting the creation of incentives for public sector innovation. The first group consists of factors that create “top down” pressure — the so-called external innovation push. Another group of factors is linked to the innovation pressure, lying within the public sector (innovation pull) [On the difference between ..., 2005]. Innovative push can be created by politicians and political goals, community, international agreements, laws, regulations and standards, basic and applied research and development, other unexpected social events. Innovative pressure (internal factors creating incentives for innovation) depends on needs and preferences of public services consumers, the level of overall dissatisfaction with the situation in the public sector, lobbyism, technological interdependence.

Regardless of the factors influencing innovation activity in the public sector (innovation push or innovation pull) there are several mechanisms, which define the tools of innovation development of the public sector:

- government procurement of technology;
- development of technology;

- bureaucratic and institutional reforms;
- new policies.

Another important issue that should be taken into account in the analysis of public sector innovation is sources of innovation. By sources of innovation we mean people who formulate and promote new ideas, which subsequently become innovations. Correct identification of innovation sources helps to develop an effective system of incentives for public sector innovation. Innovators in the public sector can be divided into two groups: those who create and develop new ideas, and those who embody these ideas.

The complexity of pathways for innovation in the public sector creates the need for political and/or bureaucratic support for their implementation. Depending on the structure of public sector, innovation can be implemented in different ways. The less centralized organizational structure, the greater the potential for innovation. More decentralized structures create a set of channels for dissemination of innovations, which increasingly resemble the structure of the laboratory for developing new ideas. Some governments are taking steps to institutionalize these ways of creating innovations in the public sector.

The success of innovation depends on its timeliness. In order for innovation to be successful, its relevance should be determined. Innovation is important only in the right quantity, in the right place at the right time. There are several reasons why the potentially successful ideas do not become innovations:

- lack of financial incentives for innovation;
- failure to take the risk (risk aversion);
- excessive amount of formal rules and procedures;
- strong separation barriers between departments, organizations, professions, services in public sector organizations;
- rigid hierarchical structures.

Contemporary literature on innovation creates a common basis for understanding the processes that underlie the social and economic change in modern economies. Investigations of the role of innovation in the development of private companies and industries have proliferated in recent decades. The activities of government bodies and public organizations and institutions, are usually limited by implementing regulatory framework for innovation; public sector organizations may also be perceived as more or less passive suppliers of materials for private sector innovation, or as recipients and users of innovative products, created by the private sector.

Obviously, the role of the public sector in modern society is critically important for socio-economic development and growth of social welfare. It can therefore be regarded as a paradox that the literature on innovation, for

a long time almost completely neglected the issues of public sector innovation. The need to create a framework to enable the public sector in the interdisciplinary analysis of the socio-political and economic change in contemporary society in the late twentieth century has forced researchers to draw attention on public sector innovation and to try to adapt the tools and concepts, used for innovation analysis in the private sector.

In the last decade the issue of public sector innovation has been more frequently raised in political debates, in which the potential of modern systems of healthcare, education and social services is being questioned. However, despite the high interest in public sector innovation, a systematic study of this phenomenon remains the exception rather than the rule – in particular, only a small number of studies have shed light on the differences between innovation in the public and private sectors. Only in some countries, systematic monitoring of innovation, covering both the private and public sector (Australia, U.S., Canada) is carried out.

Now in Russia there is a lack of large-scale studies of public sector innovation. Analysis of Russia's practice of innovation in the public sector, as a rule, is restricted to the ongoing administrative reforms. Obviously, more complete understanding of innovation processes can be obtained only through systematic monitoring of innovative processes conducted on the basis of well-designed methodology. Among the promising areas of research there are: analysis of the impact of different factors on innovations (organization characteristics, institutional environment, etc.), identifying national characteristics of the dynamics of public sector innovation, development of recommendations for national policies to support and develop innovation in the public sector.

Опубликованные научные доклады

- | | | |
|------------------|------------------------------------|--|
| № 1(R)–2005 | А. В. Бухвалов
Д. Л. Волков | Фундаментальная ценность собственного капитала: использование в управлении компанией |
| № 2(R)–2005 | В. М. Полтерович
О. Ю. Старков | Создание массовой ипотеки в России: проблема трансплантации |
| №1(E)–2006 | I. S. Merkurjeva | The Structure and Determinants of Informal Employment in Russia: Evidence From NOBUS Data |
| № 2(R)–2006 | Т. Е. Андреева
В. А. Чайка | Динамические способности фирмы: что необходимо, чтобы они были динамическими? |
| № 3(R)–2006 | Д. Л. Волков
И. В. Березинец | Управление ценностью: анализ основанных на бухгалтерских показателях моделей оценки |
| № 4(R)–2006 | С. А. Вавилов
К. Ю. Ермоленко | Управление инвестиционным портфелем на финансовых рынках в рамках подхода, альтернативного стратегии самофинансирования |
| № 5(R)–2006 | Г. В. Широкова | Стратегии российских компаний на разных стадиях жизненного цикла: попытка эмпирического анализа |
| № 6(R)–2006 | Д. В. Овсянко
В. А. Чайка | Особенности организации процесса непрерывного улучшения качества в российских компаниях и его связь с процессами стратегического поведения |
| № 7(R)–2006 | А. Н. Козырев | Экономика интеллектуального капитала |
| № 8(R)–2006 | Н. А. Зенкевич,
Л. А. Петросян | Проблема временной состоятельности кооперативных решений |
| № 9(R)–2006 | Е. А. Дорофеев,
О. А. Лапшина | Облигации с переменным купоном: принципы ценообразования |
| № 10(E)–
2006 | Т. Е. Andreeva
V. A. Chaika | Dynamic Capabilities: what they need to be dynamic? |
| №11(E)–2006 | G. V. Shirokova | Strategies of Russian Companies at Different Stages of Organizational Life Cycle: an Attempt of Empirical Analysis |
| №12(R)–2006 | А. Е. Лукьянова,
Т. Г. Тумарова | Хеджевые фонды как инструменты снижения рисков и роста ценности компании |
| №13(R)–2006 | Л. Н. Богомолова | Применение этнографических методов для изучения процессов принятия потребительских решений |

№14(R)–2006	Е. К. Завьялова	Особенности профессионально-личностного потенциала и развития карьеры линейных менеджеров отечественных производственных предприятий
№15(R)–2006	С. В. Кошелева	Удовлетворенность трудом как комплексный диагностический показатель организационных проблем в управлении персоналом
№16(R)–2006	А. А. Румянцев, Ю. В. Федотов	Экономико-статистический анализ результатов инновационной деятельности в промышленности Санкт-Петербурга
№17(R)–2006	Е. К. Завьялова	Взаимосвязь организационной культуры и систем мотивации и стимулирования персонала
№18(R)–2006	А. Д. Чанько	Алгебра и гармония HR-менеджмента. Эффективность обучения персонала и диагностика организационной культуры
№19(E)–2006	T. E. Andreeva	Organizational change in Russian companies: findings from research project
№20(E)–2006	N. E. Zenkevich, L. A. Petrosjan	Time-consistency of Cooperative Solutions
№21(R)–2006	Т. Е. Андреева	Организационные изменения в российских компаниях: результаты эмпирического исследования
№22(R)–2006	Д. Л. Волков, Т. А. Гаранина	Оценивание интеллектуального капитала российских компаний
№23(R)–2006	А. В. Бухвалов, Ю. Б. Ильина, О. В. Бандалюк	Электронное корпоративное управление и проблемы раскрытия информации: сравнительное пилотное исследование
№24(R)–2006	С. В. Кошелева	Особенности командно-ролевого взаимодействия менеджеров среднего и высшего звена международной и российских компаний
№25(R)–2006	Ю. В. Федотов, Н. В. Хованов	Методы построения сводных оценок эффективности деятельности сложных производственных систем
#26(E)–2006	S. Kouchtch, M. Smirnova, K. Krotov, A. Starkov	Managing Relationships in Russian Companies: Results of an Empirical Study
№27(R)–2006	А. Н. Андреева	Портфельный подход к управлению люксовыми брендами в фэшн-бизнесе: базовые концепции, ретроспектива и возможные сценарии

- №28(R)–2006 Н. В. Хованов,
Ю. В. Федотов Модели учета неопределенности при построении сводных показателей эффективности деятельности сложных производственных систем
- №29(R)–2006 Е. В. Соколова,
Ю. В. Федотов,
Н. В. Хованов. Построение сводной оценки эффективности комплексов мероприятий по повышению надежности функционирования объектов электроэнергетики
- #30(E)–2006 M. Smirnova Managing Buyer-Seller Relationships in Industrial Markets: A Value Creation Perspective
- №31(R)–2006 С. П. Куш,
М. М. Смирнова Управление взаимоотношениями в российских компаниях: разработка концептуальной модели исследования
- №32(R)–2006 М. О. Латуха,
В. А. Чайка,
А. И. Шаталов Влияние «жестких» и «мягких» факторов на успешность внедрения системы менеджмента качества: опыт российских компаний
- №33(R)–2006 А. К. Казанцев,
Л. С. Серова,
Е. Г. Серова,
Е. А. Руденко Индикаторы мониторинга информационно-технологических ресурсов регионов России
- №34(R)–2006 Т. Е. Андреева,
Е. Е. Юртайкин,
Т. А. Солтицкая Практики развития персонала как инструмент привлечения, мотивации и удержания интеллектуальных работников
- #35(E)–2006 T.Andreeva,
E.Yurtaikin,
T.Soltitskaya Human resources development practices as a key tool to attract, motivate and retain knowledge workers
- №36(R)–2006 А. В. Бухвалов,
В. Л. Окулов. Классические модели ценообразования на капитальные активы и российский финансовый рынок. Часть 1. Эмпирическая проверка модели CAPM. Часть 2. Возможность применения вариантов модели CAPM
- №37(R)–2006 Е. Л. Шекова Развитие корпоративной социальной ответственности в России: позиция бизнеса (на примере благотворительной деятельности компаний Северо-Западного региона)
- №38(R)–2006 Н. А. Зенкевич,
Л. А. Петросян Дифференциальные игры в менеджменте
- №39(R)–2006 В. Г. Беляков,
О. Р. Верховская,
В. К. Дерманов,
М. Н. Румянцева Глобальный мониторинг предпринимательской активности Россия: итоги 2006 года
- №40(R)–2006 В. А. Чайка,
А. В. Куликов Динамические способности компании: введение в проблему

№41(R)–2006	Ю. Е. Благов	Институционализация менеджмента заинтересованных сторон в российских компаниях: проблемы и перспективы использования модели «Арктурус»
№42(R)–2006	И. С. Меркурьева, Е. Н. Парамонова, Ю. М. Битина, В. Л. Гильченко	Экономический анализ на основе связанных данных по занятым и работодателям: методология сбора и использования данных
#43(E)–2006	I.Merkuryeva, E. Paramonova, J. Bitina, V. Gilchenok	Economic Analysis Based on Matched Employer-Employee Data: Methodology of Data Collection and Research
№44(R)–2006	Н. П. Дроздова	Российская «артельность» — мифологема или реальность' (Артельные формы хозяйства в России в XIX — начале XX в.: историко-институциональный анализ)
№1(R)–2007	Е. В.Соколова	Бенчмаркинг в инфраструктурных отраслях: анализ методологии и практики применения (на примере электроэнергетики).
№2(R)–2007	С. П.Куш, М. М.Смирнова	Управление поставками в российских компаниях: стратегия или тактика
№3(R)–2007	Т. М. Скляр	Проблема ленивой монополии в российском здравоохранении
№4(R)–2007	Т. Е. Андреева	Индивидуальные предпочтения работников к созданию и обмену знаниями: первые результаты исследования
№5(R)–2007	А. А. Голубева	Оценка порталов органов государственного управления на основе концепции общественной ценности
№6(R)–2007	С. П. Куш, М. М. Смирнова	Механизм координации процессов управления взаимоотношениями компании с партнерами
#7(E)–2007	D.Volkov, I.Berezinets	Accounting-based valuations and market prices of equity: case of Russian market
№8(R)–2007	М. Н.Барышников	Баланс интересов в структуре собственности и управления российской фирмы в XIX – начале XX века
#9(E)–2007	D.Volkov, T.Garanina	Intellectual capital valuation: case of Russian companies
№10(R)–2007	К. В. Кротов	Управление цепями поставок: изучение концепции в контексте теории стратегического управления и маркетинга.

№11(R)–2007	Г. В. Широкова, А. И. Шаталов	Характеристики компаний на ранних стадиях жизненного цикла: анализ факторов, влияющих на показатели результативности их деятельности
№12(R)–2007	А. Е. Иванов	Размещение государственного заказа как задача разработки и принятия управленческого решения
№ 13(R)–2007	О. М. Удовиченко	Понятие, классификация, измерение и оценка нематериальных активов (объектов) компании: подходы к проблеме
№14(R)–2007	Г. В. Широкова, Д. М. Кнатько	Влияние основателя на развитие организации: сравнительный анализ компаний управляемых основателями и наемными менеджерами
#15(E)–2007	G.Shirokova, A.Shatalov	Characteristics of companies at the early stages of the lifecycle: analysis of factors influencing new venture performance in Russia
#16(E)–2007	N.Drozdova	Russian “Artel’nost” — Myth or Reality? Artel’ as an Organizational Form in the XIX — Early XX Century Russian Economy: Comparative and Historical Institutional Analysis
#1(E)–2008	S.Commander, J. Svejnar, K. Tinn	Explaining the Performance of Firms and Countries: What Does the Business Environment Play'
№1(R)–2008	Г. В.Широкова, В. А. Сарычева, Е. Ю. Благов, А. В. Куликов	Внутрифирменное предпринимательство: подходы к изучению вопроса
№1A(R)– 2008	Г. В. Широкова, А. И. Шаталов, Д. М. Кнатько	Факторы, влияющие на принятие решения основателем компании о передаче полномочий профессиональному менеджеру: опыт стран СНГ и Центральной и Восточной Европы
№ 2(R)–2008	Г. В. Широкова, А. И. Шаталов	Факторы роста российских предпринимательских фирм: результаты эмпирического анализа
№ 1(R)–2009	Н.А. Зенкевич	Моделирование устойчивого совместного предприятия
№ 2 (R)–2009	Г. В. Широкова, И. В. Березинец, А. И. Шаталов	Влияние организационных изменений на рост фирмы

- № 3 (R)–2009 Г.В. Широкова,
М.Ю. Молодцова,
М.А. Арепьева Влияние социальных сетей на разных этапах
развития предпринимательской фирмы:
результаты анализа данных Глобального
мониторинга предпринимательства в России
- # 4 (E)–2009 N.Drozdova Russian Artel Revisited through the Lens of the
New Institutional Economics
- № 5 (R)–2009 Л.Е. Шепелёв Проблемы организации нефтяного
производства в дореволюционной России
- № 6 (R)–2009 Е.В. Соколова Влияние государственной политики на
инновационность рынков: постановка
проблемы