

DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.1(38).100-105

УДК 65:001.895

JEL L53, M1, O3



ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

## ИННОВАЦИОННОЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ХОЗЯЙСТВУЮЩИХ СУБЪЕКТОВ

С.Р. Турковский, Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова, Москва, Россия

**Аннотация.** Успешность, перспективы развития экономической деятельности на всех уровнях во многом предопределяются степенью восприимчивости ее субъектов к достижениям научно-технического прогресса. В связи с этим, необходимой основой функционирования современного бизнеса является разработка и внедрение различных прорывных нововведений. Особую актуальность в процессе качественной трансформации приобретает совершенствование действующих систем управления путем активного внедрения организационно-управленческих инноваций, учитывающих разнообразные эндогенные и экзогенные факторы разнонаправленного воздействия. Особая значимость таких нововведений заключается в их способности вывести действующие организационно-управленческие структуры на совершенно новый качественный уровень, расширяющий сферу компетенции, профессионализм, оперативность, взаимозаменяемость и, в итоге, инновационную восприимчивость предприятий и организаций, способствующую повышению их конкурентоспособности, прибыльности и эффективности производственно-хозяйственной деятельности. Цель статьи состоит в определении сущности организационно-управленческих инноваций, их роли и специфики действия в современных социально-экономических условиях. Основой исследования выступает анализ доктринальных взглядов ведущих специалистов в области инновационного развития современной экономики. Методы исследования: диалектико-материалистический, логический, структурно-функционального анализа и синтеза, индуктивно-дедуктивный, оценочно-сравнительный. В статье проанализировано содержание организационно-управленческих инноваций, выделены их характерные признаки, определяющие особенности данных нововведений, показана их значимость для осуществления экономически эффективной деятельности современных субъектов хозяйствования и повышения их конкурентоспособности. Особое место отведено характеристике проблем, препятствующих более широкому использованию организационно-управленческих инноваций, и определению возможностей их решения.

**Ключевые слова:** инновации, инновационная система, организационно-управленческая инновация, система управления, хозяйствующий субъект

**Для цитирования:** Турковский С.Р. Инновационное совершенствование системы управления хозяйствующих субъектов // BENEFICIUM. 2021. № 1(38). С. 100-105. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.1(38).100-105

ORIGINAL PAPER

## INNOVATIONS IN BUSINESS MANAGEMENT SYSTEMS

S.R. Turkovski, PLEKHANOV Russian University of Economics, Moscow, Russia

**Abstract.** Advances in science and technology drive the development of economic activity at all levels. In this connection, it is very important to develop and implement various disruptive technologies aimed at improving the integrated management systems. While implementing organizational and management innovations, one should take into account a variety of endogenous and exogenous factors. As a result, the organizational and management structures of the company will reach new heights. All these things will increase competitiveness, profitability and efficiency of manufacturing and economic activity of the enterprise. The purpose of the article is to define the essence of organizational and management innovations, their role and specificity in the current socio-economic environment by analyzing opinions of leading experts in the field of innovative development of a modern economy. Methods of research: dialectical-materialistic, logical, structural-functional analysis and synthesis, inductive-deductive, and evaluative-comparative. The definition of organizational and management innovations is given, their characteristics are identified. Implemented innovations increase profitability and contribute to the economic competitiveness of an enterprise. A special emphasis is placed on barriers that hinder businesses from organizational and management innovations and on the ways to overcome them.

**Keywords:** innovation, innovation system, organizational management innovation, management system, business entity

**For citation:** Turkovski S.R. Innovations in Business Management Systems // BENEFICIUM. 2021. Vol. 1(38). Pp. 100-105. (In Russ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.1(38).100-105

**Н**и одна социально-экономическая структура не может существовать без системы управления. Чем совершеннее последняя, тем стабильнее, успешнее, богаче первая. Чем сложнее вызовы внешней и внутренней среды, тем более совершенной должна быть система управления. Совершенствование управления детерминировано, прежде всего, конъюнктурой рынка, спросом и предложением, прибыльностью, востребованностью хозяйствующих субъектов. Это процесс, имеющий форму и содержание, субъекты и объекты, цели и инструменты. Его можно охарактеризовать как открытую, гибкую систему элементов, институтов и связей, способную не просто удовлетворять насущные потребности рынка, но и работать на предвидение, опережение, просчитывая и моделируя возможные ситуации, опасности и риски. Инновационное совершенствование системы управления должно органично внедрять в себя научные достижения в этой области, с учетом предыдущего позитивного опыта, национальных традиций, обычаев, особенностей национальной культуры и исторической памяти народа. Неслучайно еще в 1920-х гг. талантливый российский философ и экономист А.А. Богданов (1874-1928) писал о тектологии – «всеобщей организационной науке», основанной на единстве системы управления в природе, технике, обществе. Он связывал ее с кибернетикой, теорией систем, позволяющими получать универсальные знания для решения практических задач [1]. Закономерно, что трансдисциплинарный метод изучения неравновесных систем, куда в значительной степени относится и система управления современной экономикой общества в стадии бирфуркации, предлагает объединить знания науки, техники и искусства, работая в пограничных интегрированных областях.

Характерными особенностями современной экономики являются структурные, типовые и видовые изменения деятельности на микро- и макроуровнях. Ее выживаемость, прогресс и процветание зависит от гибкости и восприимчивости к инновациям научно-технического прогресса, внедрению информационно-коммуникационных технологий цифрового общества постмодерна. Ключевое место среди них занимают новые организационные подходы к управлению экономикой, определяющие приоритет, направленность, темп и качество [2].

Мировое сообщество в своем развитии все более уверенно переходит от индустриальной к постиндустриальной стадии VI технологического уклада, особого типа ментальности, для которого характерна возрастающая роль научных знаний и инноваций [3]. В этой связи, существовавшая до

недавнего времени парадигма менеджмента перестает соответствовать современным экономическим реалиям. Лежащие в ее основе принципы управления не позволяют участникам экономики в должной мере осуществлять инновационное развитие и обновление бизнеса, выходить на более высокий уровень конкурентоспособности. В соответствии с этим на современном этапе социально-экономического развития одним из наиболее приоритетных направлений выступает совершенствование системы координации и управления, предполагающее все более широкое использование управленческих инноваций, способных коренным образом ее трансформировать и привести к долгосрочному устойчивому экономическому росту.

Исходя из вышеизложенного, целью настоящей статьи выступает исследование сущности организационно-управленческих инноваций, выявление их особенностей и роли в современных социально-экономических процессах. Основой исследования выступает анализ доктринальных взглядов ведущих специалистов в области инновационного развития управления современной экономикой. Методологической базой явились методы: диалектико-материалистический, логический, структурно-функционального анализа и синтеза, индуктивно-дедуктивный, оценочно-сравнительный.

Как показало исследование, в настоящее время приоритетом социально-экономического развития выступает повышение эффективности хозяйственной деятельности на основе разработки и использования инноваций. По мнению многих ученых, в современных условиях использование инноваций является определяющим фактором динамичного экономического роста, повышения конкурентоспособности предприятий на внутреннем и внешнем рынках. Охватывая все сферы экономики, инновационные процессы представляют собой совокупность научно-технических и организационно-управленческих изменений вследствие внедрения качественно новых идей, приемов, методов, форм деятельности и продукта [4].

При этом на результативность экономического развития напрямую влияют качественные изменения в системах управления. Эти трансформации зависят от благоприятных внешних и внутренних факторов экономической деятельности, функционально-структурных перемен. В данных обстоятельствах необходимость освоения технико-технологических новшеств или внедрение в производство новых видов продукции требует новой системы менеджмента. Процесс управления инновационным развитием предприятия включает в себя организационную, кадровую, информационную составляющие, процедуры выбора и принятия

управленческих решений, повышающих его инновационный потенциал и конкурентоспособность. Для эффективного управления хозяйственными процессами необходима разработанная стратегия инновационных изменений хозяйствующих субъектов, опирающаяся на научную концепцию, прошедшую практическую апробацию.

Система управления предприятиями должна способствовать решению стоящих задач, просчитывать возможности и риски, концентрировать ресурсы на тех направлениях, которые в состоянии дать быстрый и гарантированный успех. Для этого она должна аккумулировать все мировые научные и практические достижения в сфере управления и руководства предприятиями.

Большой вклад в развитие теории организационно-управленческих инноваций внесли современные российские исследователи: В.Ю. Котельников, И.Б. Гурков, М.В. Грачев, Е.Г. Киселева, А.А. Крюкова, Ю.Г. Лаврикова, Г.П. Литвинцева, А.А. Раздорожный, Н.М. Розанова, С.А. Филин, А.Ж. Якушев и др., а также белорусские ученые: Н.И. Богдан, П.Г. Никитенко, Н.И. Иванова, Л.Н. Нехорошева, М.В. Петрович. Несмотря на использование указанными авторами различных подходов к раскрытию сущности организационно-управленческих инноваций, представляется возможным и целесообразным обобщить и синтезировать данные определения.

Организационно-управленческие инновации – это нововведения, состоящие в создании и осуществлении новой или значительно усовершенствованной стратегии менеджмента, использовании более совершенной организационной структуры управления хозяйственной деятельностью на основе новых методов, приемов и способов управления всеми производственными процессами. Таким образом, главная задача использования инноваций в организационной и управленческой деятельности состоит в создании комфортных и благоприятных условия для выпуска качественных товаров и услуг, пользующихся спросом, эффективного и долгосрочного развития экономических субъектов, повышения их конкурентоспособности [5].

Проведенное исследование позволило установить, что организационно-управленческие инновации обладают рядом признаков, определяющих их особенности, и позволяющих выделять их среди прочих нововведений, о чем свидетельствуют данные *рис. 1*.

Инновационное совершенствование управления на уровне управляющего персонала и всех работников связано, прежде всего, с новым типом ментальности, ростом научного, интеллектуального потенциала знаний. Еще Ф. Бэкон утверждал, что знания – сила. При этом речь идет о сложении, объединении, интеграции, алгоритмизации знаний для достижения целей организации. Информационный бум цифрового общества ставит задачу не

только получения знаний, но и их хранения, систематизации, материализации, адаптации для пользователей. Поэтому крылатое выражение К. Маркса о том, что теория превращается в материальную силу, когда она овладевает массами, не потеряло своей актуальности и в наше время. Инновационное совершенствование процесса управления предприятием, организацией, фирмой, корпорацией захватывает в комплексе принципы, объекты, предметы, методы, функции, структуру, цели, планирование, мотивацию, контроль, персонал, материальное и интеллектуальное обеспечение, деятельность руководителя, систему инструментов, оценку времени, человеческого капитала, способы преодоления рисков и конфликтов.

В основе управления лежит компетентность, профессионализм, материально-информационная и кадровая обеспеченность. В обществе революционных перемен возрастает роль субъективного фактора на уровне руководства предприятием, управленческого звена, топ-менеджеров, рядовых работников. Особые требования предъявляются к руководителю управленческого процесса: его образованию, практическим навыкам, волевым, коммуникативным качествам, организаторским способностям, ответственности, мобильности, гибкости, способности к диалектическому, нестандартному мышлению и действию. Многие зависят от стиля руководства, умелого сочетания администрирования, координации и сотрудничества, дисциплинарных, материальных и моральных методов. Как сказал бывший президент Франции Шарль де Голль, управлять – значит постоянно выбирать между плохими решениями.

Демократизация управления основана на совершенствовании материальной и моральной мотивации, стимулировании и объединении корпоративных интересов. Партисипативное управление (англ. – Participant, участник) – это привлечение работников предприятия к управлению от обсуждения, принятия и выполнения решения, путем создания различных стимулов. С этим тесно связано повышение уровня управленческой культуры, формирование имиджа организации, чувства корпоративного (семейного) патриотизма работников, заинтересованных в результатах своего труда и труда фирмы.

Важнейшими направлениями внедрения инноваций в организацию управления выступают системный, процессный, ситуативные подходы, обеспечение объективной управленческой информацией, умение руководства и системы менеджмента эффективно использовать управленческий ресурс, интеллектуальный, человеческий и финансовый капитал, систему оценки вклада и стимулирования работников, приемов, способов и методов управления. Большую роль играет применение современных информационно-коммуникационных технологий, возможностей искусственного интеллекта, робототехники, использование

BigData, LeqalTech и др. программ, обеспечивающих принятие оптимальных управленческих решений [6]. Инновационное совершенствование управления экономикой связано с пониманием задач, реальных форм экономической жизнедеятельности, ее направлений движения, тенденций роста и характера рисков. Это требует нового стиля хозяйствования, способов и форм организации и регламентации производства, труда и капитала. Внешняя экономическая среда выступает ведущим фактором перестройки всей структуры управления. Она требует оперативно использовать ресурсы, информацию и время (ресурсы – ис-

точник покрытия нужд и потребностей; кто владеет информацией – владеет миром; время – деньги). Многие зависят от профессионализма менеджмента в принятии решений в соответствии с внутренними и внешними изменениями экономической среды. Эти изменения часто требуют от управленческого персонала не только прагматизма, управленческого рационализма, экономической логики, но и экономической инициативы, предприимчивости, изобретательности, умения рисковать, готовности преобразовывать весь производственно-хозяйственный цикл, профиль предприятия, бизнес-план.

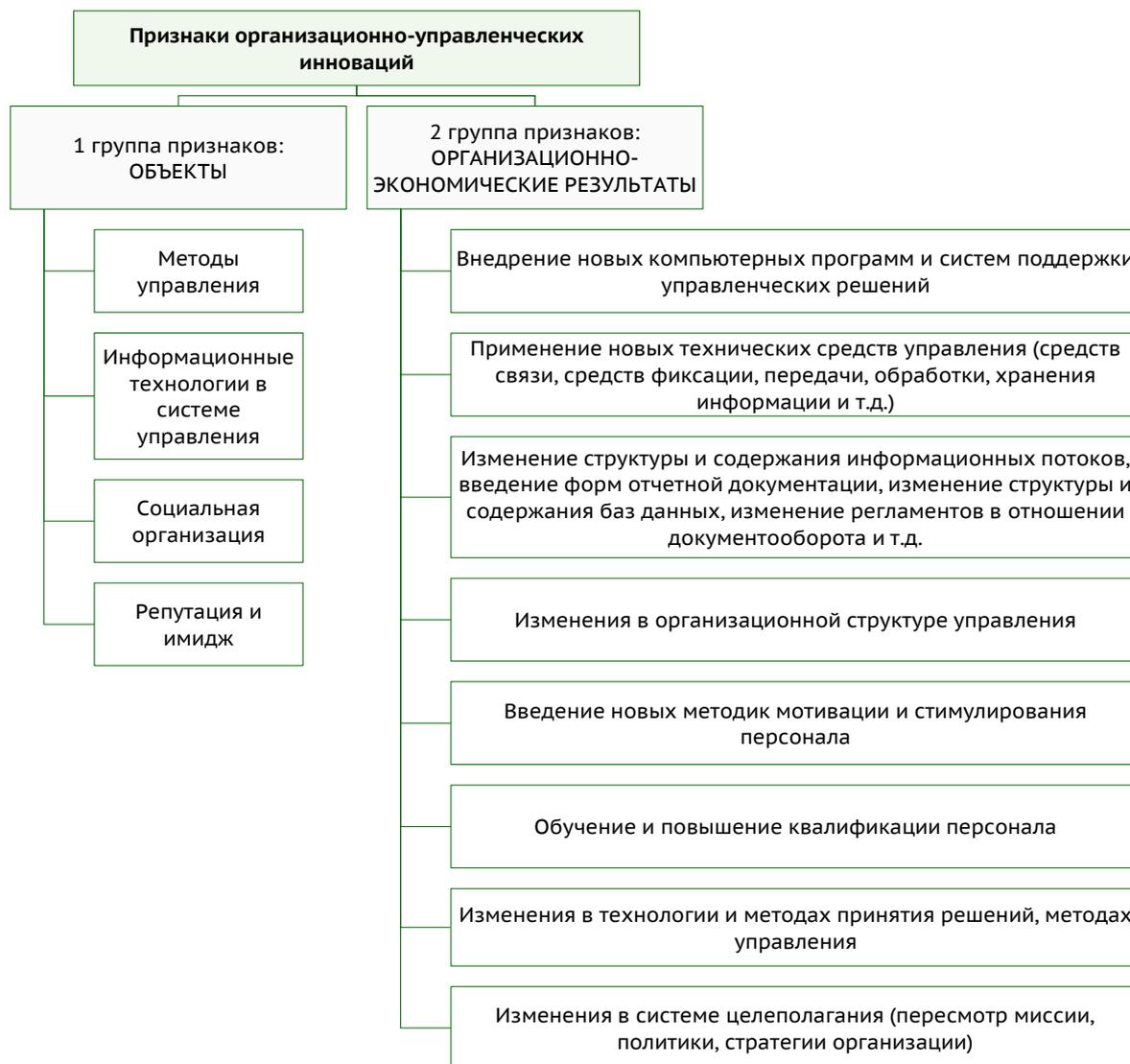


Рис. 1. Признаки организационно-управленческих инноваций / Fig. 1. Features of Organizational and Management Innovations

Источник / Source: построено автором по результатам исследования специализированной научной литературы / compiled by the author based on bibliographic review

О невозможности добиться коммерческого успеха без инновационной составляющей управления в условиях жесткой конкуренции на мировом и внутреннем рынках, свидетельствуют данные мониторинга, проведенного Ассоциацией менеджеров России: 22% российских предприятий,

применяющих новые управленческие технологии, быстро и успешно адаптировались к новым условиям хозяйствования, 21% – освоили новые рынки сбыта, 80% – достигли стратегических целей организации и получили конкурентные преимущества перед своими партнерами [7].

Таким образом, роль организационно-управленческих инноваций в современной экономике заключается в следующем:

- непосредственно связаны с положительной динамикой и повышением эффективности хозяйственной деятельности, т.к. определяют способы и формы научно-технического развития субъектов хозяйствования;
- посредством формирования более действенного менеджмента обеспечивают конкурентоспособность организаций на рынке;
- могут служить средством для решения проблем хозяйствующих субъектов по выходу из кризисных ситуаций;
- способствуют устойчивости финансового положения организаций, росту их экономического потенциала.

Управленческие инновации должны осуществляться на всех уровнях управления, в крупных компаниях не реже одного раза в 3-4 года, а в средних и мелких – ежегодно [7]. В настоящее время эти темпы стремительно ускоряются, поэтому отставание губительно для хозяйствующего субъекта.

Можно выделить ряд причин, препятствующих их более широкому использованию.

1) Недостаточная восприимчивость к нововведениям в организационно-управленческой сфере, недопонимание их значимости в современной хозяйственной деятельности.

2) Негативное отношение сотрудников компаний к инновационным изменениям в системе управления и сопротивление их внедрению. В большинстве случаев нововведения не принимаются теми, кто будет непосредственно заниматься их претворением в деятельность компаний. Эти опасения напрямую связаны с личными мотивами. Среди доминирующих следует выделить:

- боязнь негативных последствий организационно-управленческих инноваций (увеличение объема работы и расширение сферы ответственности, возникновение трудностей в работе при освоении нововведений, необходимость выстраивания новых отношений с коллегами и руководителями взамен привычных и устоявшихся);
- необходимость смены ролевых и поведенческих стереотипов, отказа от сложившейся практики менеджмента, что преимущественно свойственно топ-менеджерам компаний;
- нехватку достоверной и объективной информации, позволяющей оценить масштабы и смысл изменений в системе управления, характере предстоящей в связи с этим работы и ее перспективах;
- недопонимание руководством компаний значимости участия всего коллектива, его потенциальных возможностей в инновационных изменениях организационной структуры управления.

3) Недостаточная продуманность механизмов реализации организационно-управленческих нововведений.

4) Недостаток опыта и профессионализма сотрудников, занимающихся внедрением нововведений в систему управления хозяйствующего субъекта.

5) Сомнение руководителей компаний в эффективности и целесообразности организационно-управленческих инноваций вследствие их новизны и нетипичности (как правило, руководители склонны принимать во внимание надежные и проверенные на практике выводы).

Решение вышеобозначенных проблем, определяющих трудности осуществления организационно-управленческих инноваций в современных экономических условиях, позволит не только устранить возможные препятствия для их разработки и использования, но и создать достаточно весомые предпосылки для дальнейшего и эффективного их внедрения в системы управления субъектов хозяйствования, вывести их на современный качественный уровень.

Инновационная система управления современными экономическими процессами характеризуется международным и национальным аспектами, открытостью, способностью учиться и учить других, адаптироваться к изменяющимся синергетическим условиям внешней и внутренней среды, оптимизировать издержки, просчитывать последствия принятых решений. Принципами управления являются определение целей, задач, перспективное и текущее планирование, координация человеческого, информационного, материального капитала, распределение обязанностей, учет и контроль [8].

В основе управления лежат ответы на три вопроса, сформулированные еще великим немецким философом И. Кантом: «Что я могу знать, что я должен делать, на что я могу надеяться?». Фундамент управленческих инноваций составляют: современные знания, компетенции, умения и навыки, создающие эффективные алгоритмы действий, особенно во внестандартных ситуациях. Управление представляет собой гибкую институциональную систему, созданную для решения конкретных, сиюминутных, постоянных и перспективных задач. Это требует привлечения высококвалифицированных специалистов по всему миру с гибкими формами организации труда и занятости. Цель такой структуры – аккумуляция и генерирование успеха. Она должна обладать высоким уровнем интеллектуальной, технологической, организационной культуры, свободой выбора решений, стоящих перед ней задач, обладать людскими, инновационными, коммуникативными ресурсами, быть направленной на развитие работников, их обучение и повышение квалификации, прогнозировать и моделировать ситуации [9].

Проведенное исследование показало, что для устойчивого развития и повышения эффективности функционирования современной экономики как на макро-, так и на микроуровне, необходимы

инновационные преобразования действующих систем управления на основе более широкого использования организационно-управленческих нововведений. Данные изменения способны инициировать положительную динамику управленческих процессов и, посредством этого, как всей производственно-хозяйственной деятельности, так и ее важнейших аспектов (снабжения, производства, информационного и кадрового обеспечения, логистики, финансирования, маркетинга).

Организационно-управленческие инновации открывают новые возможности повышения качества менеджмента современных компаний и их конкурентоспособности, позволяют ускорить темпы экономического роста.

#### References

- [1] Bogdanov A.A. Tektologiya. Vseobshchaya organizatsionnaya nauka [Textology. General organizational discipline]. Publishing: Lenand, 2019. 680 p. (In Russ.).
- [2] Ivanova N.I., and Mamedyarov Z.A. R&D and Innovation: Competition is Growing // World Economy and International Relations. 2019. Vol. 63(5). Pp. 47-56. (In Russ.). DOI: <https://doi.org/10.20542/0131-2227-2019-63-5-47-56>
- [3] Kiseleva E.G. The impact of digital transformation on the investment potential of the Russian cities // Finance: theory and practice. 2020. Vol. 24(5). Pp. 72-83. (In Russ.). DOI: <https://doi.org/10.26794/2587-5671-2020-24-5-72-83>
- [4] Litvintseva G.P., and Karelin I.N. Effects of digital transformation of the economy and quality of life in Russia // TERRA ECONOMICUS. 2020. Vol. 18(3). Pp. 53-71. (In Russ.). DOI: <https://doi.org/10.18522/2073-6606-2020-18-3-53-71>
- [5] Lavrikova Yu.G., and Suvorov A.V. Optimal spatial organization of the regional economy: search for parameters and dependencies // Economy of Region. 2020. Vol. 16(4). Pp. 1017-1030. (In Russ.). DOI: <https://doi.org/10.17059/ekon.reg.2020-4-1>
- [6] Rozanova N.M. Evolution of a firm in a digital economy // World Economy and International Relations. 2019. Vol. 63(8). Pp. 21-28. (In Russ.). DOI: <https://doi.org/10.20542/0131-2227-2019-63-8-21-28>
- [7] Filin S.A., and Yakushev A.Zh. Organizational and management innovations as the cornerstone of digital economy // National interests: priorities and security. 2018. Vol. 14 (7-364). Pp. 1319-1332. (In Russ.). DOI: <https://doi.org/10.24891/ni.14.7.1319>
- [8] Petrovich M.V. [Upravlenie organizatsiy] Management of the organization: textbook. Minsk: Academy of Management under the President of the Republic of Belarus, 2020. 479 p. (In Russ.).
- [9] Turkovsky S.R. The New Economy: cooperation, education, science // Law. Economics. Psychology. Scientific and Practical Journal. 2020. Vol. 4(20). Pp. 69-77. (In Russ.).

#### Информация об авторе / About the Author

**Станислав Ромуальдович Турковский** – магистрант; Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова, Москва, Россия / **Stanislav R. Turkovski** – Student in the Master's programme, PLEKHANOV Russian Economic University, Moscow, Russia  
E-mail: [turkovskiist@gmail.com](mailto:turkovskiist@gmail.com)  
SPIN РИНЦ 6702-6248  
ORCID 0000-0003-2741-5751

Дата поступления статьи: 15 января 2021  
Принято решение о публикации: 20 марта 2021

Received: 15 January 2021  
Accepted: 20 March 2021