

**ПРИМЕНЕНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ИННОВАЦИЙ  
В СОВРЕМЕННЫХ КОМПАНИЯХ**

**APPLICATION OF MANAGEMENT INNOVATIONS  
IN MODERN COMPANIES**

*Аннотация:*

Раскрывается важность использования управленческих инноваций, поскольку многие современные предприятия увлечены созданием только технологических инноваций и не уделяют должного внимания инновациям в управлении. Разработка управленческих инноваций является проблемой современного менеджмента, особенно в российском бизнесе. Управленческие инновации позволяют повысить эффективность производства в компании, а также улучшить продуктивность трудового процесса персонала. Роль управленческих инноваций в сфере управления человеческими ресурсами является стратегически важной в современном мире. Необходимость в управленческих инновациях обусловлена как внешними, так и внутренними факторами. К внутренним относятся необходимость достижения определенных целей на рынке, увеличение производственных издержек, неблагоприятные условия труда, к внешним — правовые, демографические, политические факторы. В статье исследуются изменения в инновационной среде при реализации управленческих инноваций с учетом их влияния на результативность работы предприятий. Приведены практические примеры успешного использования управленческих инноваций в российских компаниях с разной спецификой деятельности.

В настоящее время проблема управленческих инноваций находится в центре внимания как российских, так и зарубежных ученых. Особый интерес вызывают вопросы классификации различных типов управленческих инноваций и факторов, оказывающих влияние на их разработку и применение, а также современные практические подходы к управлению инновациями в приоритетных направлениях экономики страны. Именно управленческие инновации позволяют грамотно направить сотрудников компании — как результат, можно увидеть повышение эффективности деятельности компании. Выявлены проблемы, с которыми сталкиваются компании при внедрении управленческих инноваций, предложены основные пути управленческих инноваций, которые могут быть использованы в различных подсистемах предприятия.

*Ключевые слова:* инновации, предприятие, управление, цифровизация, технологии, бизнес, трансформация, конкурентоспособность.

*Abstract:*

The importance of using managerial innovations is revealed, since many modern enterprises are passionate about creating only technological innovations and do not pay due attention to innovations in management. The development of management innovations is a problem of modern management, especially in Russian business. Management innovations can increase the efficiency of production in the company, as well as improve the productivity of the labor process of personnel. The role of management innovations in the field of human resource management is strategically important in the modern world. The need for management innovations is due to both external and internal factors. Internal factors include the need to achieve certain goals in the market, increased production costs, unfavorable working conditions, and external factors include legal, demographic, and political factors. Changes in the innovation environment during the implementation of management innovations are studied, taking into account their impact on the performance of enterprises. Practical examples of the successful use of management innovations in Russian companies with different specific activities are given.

Currently, the problem of management innovations is in the center of attention of both Russian and foreign scientists. Of particular interest are the issues of classification of various types of management innovations and factors influencing their development and application, as well as modern practical approaches to innovation management in priority areas of the country's economy. It is management innovations that allow you to competently direct the company's employees, and as a result, you can see an increase in the efficiency of the company. The problems faced by companies in the implementation of management innovations are identified, the main ways of management innovations that can be used in various subsystems of the enterprise are proposed.

*Keywords:* innovation, enterprise, management, digitalization, technology, business, transformation, competitiveness.

Для эффективного осуществления трансфера технологий необходимо развитие инновационной инфраструктуры. Под инновационной инфраструктурой понимается объединение компаний, реализующих инновационные проекты, включающие в себя предоставление финансовых, управленческих, информационных, кадровых услуг. В условиях динамичных изменений рыночной ситуации, технологических трансформаций и возрастающей конкуренции российские компании испытывают острую необходимость в совершенствовании своих ор-

ганизационных структур, систем управления и инновационной культуры. Успешное и грамотное применение управленческих инноваций способно обеспечить отечественным предприятиям значительные конкурентные преимущества и благоприятное развитие в долгосрочной перспективе.

Ключевыми факторами, влияющими на разработку и внедрение управленческих инноваций, являются: стратегические цели предприятия, его организационная структура и корпоративная культура, доступность ресурсов, уровень компетенций менеджеров, а также влияние внешней среды. Нарастание интеллектуального потенциала обусловлено важностью ухода экономики от ресурсно-сырьевой зависимости.

Управленческие инновации представляют собой новые подходы, методы и технологии, применяемые в процессах управления организацией с целью повышения ее эффективности. В отличие от технологических или продуктовых инноваций, управленческие инновации связаны с изменениями в организационных структурах, в системах принятия управленческих решений и в мотивационной составляющей персонала.

Анализ практики применения управленческих инноваций показал, что большинство российских предприятий стали наиболее активно внедрять управленческие инновации с учетом специфики деятельности компании. В качестве примеров самых ярких и успешных управленческих инноваций на предприятиях можно назвать следующие:

— внедрение проектной структуры управления в ГК «Росатом» для повышения гибкости и скорости принятия управленческих решений с учетом организационных инноваций;

— создание сетевой структуры с децентрализованным управлением в ГК «Ростех» для повышения инновационной активности;

— применение гибких систем оплаты труда и новой системы мотивации в «Яндексе» для лояльности и удержания наиболее талантливых работников;

— развитие обучающих программ и программ лояльности руководства в ПАО «Сбербанк» для повышения квалификации сотрудников;

— использование системы бережливого производства в ПАО «КАМАЗ» для улучшения бизнес-процессов и повышения эффективности компании в целом;

— цифровизация управленческих процессов в ОАО «Российские железные дороги» для ускорения принятия управленческих решений<sup>55</sup>.

---

<sup>55</sup> *Алексеев А.А.* Управленческие инновации: сущность, виды и особенности внедрения // Вестник МИЭП. 2021. С. 23—26.

Успешное внедрение управленческих инноваций позволяет российским компаниям не только повысить гибкость рабочих процессов и операций, но и улучшить производительность и устойчивость бизнеса в рамках клиентоориентированного подхода.

В то же время не все компании осознают важность использования инноваций в управлении и сталкиваются с рядом проблем. Во-первых, это проблема недостаточной управленческой компетентности и инновационной культуры, поскольку большинство российских компаний испытывают дефицит необходимых современных управленческих навыков и знаний у менеджеров высшего звена, а также сталкиваются с «устаревшей» организационной культурой, противоречащей нововведениям в компании.

Во-вторых, это проблема ограниченности ресурсно-сырьевой базы<sup>56</sup>. Внедрение управленческих инноваций зачастую требует колоссальных инвестиций, которыми российские предприятия не всегда располагают. А слабое развитие инновационной инфраструктуры тормозит процесс адаптации к передовым управленческим технологиям.

В-третьих, это проблема сопротивления инновациям персонала. Сотрудники российских предприятий зачастую показывают низкую, а порой и отрицательную готовность к переменам, что усложняет процесс внедрения новых управленческих решений и технологий.

Для решения этих проблем при внедрении управленческих инноваций в компаниях можно предложить следующие варианты.

1) Совершенствование управленческой компетентности руководства и развитие более «продвинутой» инновационной культуры:

- продвижение программ обучения, переподготовки и повышения квалификации топ-менеджеров в области инноваций;
- использование практик наставничества и управленческих практик для обмена опытом и новыми знаниями;
- выстраивание новой корпоративной культуры, поощряющей новаторство, готовность к нововведениям.

2) Бережное использование ресурсно-сырьевой базы при внедрении управленческих инноваций:

- учет финансовых возможностей предприятий для реализации инновационных проектов;
- модернизация инновационной инфраструктуры (технопарки, акселераторы, научные университеты) для перемещения управленческих технологий;

---

<sup>56</sup> Нонака И., Takeuchi Х. Компания — создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах / Пер. с англ. М.: «Олимп-Бизнес», 2011. 384 с.

— цифровизации управленческих процессов.

3) Преодоление сопротивления изменениям персонала:

— вовлечение работников в процесс разработки и внедрения управленческих инноваций;

— применение эффективной системы мотивации персонала к инновационной активности;

— использование системного подхода к управлению изменениями на всех подсистемах организации<sup>57</sup>.

На сегодняшний день в обстоятельствах санкционной политики в отношении России перед многими российскими компаниями стоит важнейшая задача создания благоприятных условий и предоставления возможностей для приобретения сотрудниками новых знаний, навыков с учетом их востребованности. Сегодня для развития и поддержки инноваций открываются новые возможности, такие как узкоспециализированные курсы по стратегическим важным направлениям экономики страны, по освоению новых навыков в управлении современными компаниями.

Для развития компетенций сотрудников в области управленческих инноваций необходимо осуществлять ряд следующих мероприятий:

1) проводить обучение по специальным программам в области инновационного менеджмента;

2) развивать у персонала навыки командной работы, креативного и оригинального мышления;

3) практиковать обмен опытом и новыми навыками между сотрудниками для продвижения инновационных практик.

Компании, берущие на себя риски при внедрении инноваций и новых технологий, поддерживаются государством в формате создания благоприятных инновационных условий, механизмов кредитования инновационного предпринимательства. Активизация государственной политики поддержки с учетом приоритетных направлений экономики позволяет стимулировать развитие НИОКР и новых компетенций в управлении компаниями. Также государство как заказчик инноваций совершенствует нормативно-правовую базу, регулирующую инновационную деятельность предприятий, и стимулирует государственно-частное партнерство в сфере управленческих инноваций<sup>58</sup>.

---

<sup>57</sup> *Калюжная Н.В.* Управленческие инновации: понятие, классификация, факторы развития // Вестник Московского университета. Управление (государство и общество). 2019. № 21. С. 11—17.

<sup>58</sup> *Минцберг Г.* Структура в кулаке: создание эффективной организации / Пер. с англ. СПб.: «Питер», 2015. 575 с.

Таким образом, на основании вышеизложенного можно сделать вывод о том, что управленческие инновации играют все возрастающую роль в повышении эффективности деятельности современных компаний в условиях динамичных изменений внешней среды. Внедрение новых подходов и технологий управления позволяет российским компаниям молниеносно адаптироваться к трансформациям экономики, повышать свою гибкость и клиентоориентированность. Практическое внедрение управленческих инноваций в российских компаниях дает ряд примеров успешности этой деятельности в таких сферах, как организационные структуры, управление персоналом и бизнес-процессы. Российский бизнес демонстрирует растущую активность во внедрении новых управленческих решений и технологий. Успешные примеры свидетельствуют о положительном влиянии управленческих инноваций на эффективность деятельности компаний. Эффективное внедрение управленческих инноваций является ключевым фактором успеха российских организаций в современных условиях.

Для повышения эффективности управленческих инноваций и совершенствования организационных условий в российских компаниях целесообразно формировать стратегию инновационного развития с конкретными целями, создавать узкоспециализированные подразделения по внедрению инноваций и обеспечивать необходимые финансовые, технологические и кадровые ресурсы для реализации инновационных проектов.

### *Список литературы*

1. *Алексеев А.А.* Управленческие инновации: сущность, виды и особенности внедрения // Вестник МИЭП. 2021. С. 23—26.
2. *Калюжная Н.В.* Управленческие инновации: понятие, классификация, факторы развития // Вестник Московского университета. Управление (государство и общество). 2019. № 21. С. 11—17.
3. *Минцберг Г.* Структура в кулаке: создание эффективной организации / Пер. с англ. СПб.: «Питер», 2015. 575 с.
4. *Нонака И., Такеучи Х.* Компания — создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах / Пер. с англ. М.: «Олимп-Бизнес», 2011. 384 с.

### *Сведения об авторах*

*Швеёва Екатерина Ивановна*, кандидат экономических наук, доцент Московского государственного университета технологий и управления им. К.Г. Разумовского. E-mail: [e.shveeva@mgutm.ru](mailto:e.shveeva@mgutm.ru)

*Пылёв Данил Артемович*, студент факультета экономики и управления Московского государственного университета технологий и управления им. К.Г. Разумовского.

*Information about the authors*

*Shveyova Ekaterina Ivanovna*, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, K.G. Razumovsky Moscow State University of Technologies and Management. E-mail: *e.shveeva@mgutm.ru*

*Pylev Danil Artemovich*, student of the K.G. Razumovsky Moscow State University of Technologies and Management.