



Переход компаний к инновационному менеджменту как драйверу повышения стабильного состояния организаций

А. К. Кудрин

аспирант

Университет Синергия,

Москва, Россия

Kudrin.93@mail.ru

SPIN-код: 7082-7244

В. И. Хабаров

доктор экономических наук, профессор

Университет Синергия,

Москва, Россия

vhabarov@synergy.ru

SPIN-код: 4120-8496

Аннотация: В статье рассматривается применение инновационного менеджмента как необходимого условия обеспечения устойчивого состояния компаний на рынке в условиях цифровой экономики. Акцент в статье сделан на применении инноваций в системе управления персоналом организаций. Несмотря на очевидные преимущества инновационного подхода, многие российские компании сталкиваются с препятствиями при внедрении инноваций, такими как низкая культура инноваций, недостаточное финансирование и сопротивление персонала изменениям. Анализируются современные подходы к управлению инновациями, выявляются ключевые проблемы и предлагаются направления активизации инновационной деятельности.

Цель исследования заключается в обосновании необходимости перехода российских компаний на модель инновационного менеджмента с целью обеспечения устойчивого развития и повышения их конкурентоспособности на внутреннем и международном рынках.

Задачи исследования включают выявление основных проблем и барьеров перехода к инновационному менеджменту, анализ зарубежного и отечественного опыта, а также разработку практических рекомендаций для повышения эффективности управления инновациями в российских организациях.

Используя методологию институционального анализа и системный подход, авторы выявили, что ключевыми факторами успешного перехода к инновационному менеджменту являются: создание внутренней культуры инноваций, формирование эффективной системы управления рисками и обеспечение постоянного взаимодействия между различными уровнями управления компанией. Опыт передовых зарубежных компаний показывает, что внедрение инновационного менеджмента способно значительно повысить эффективность бизнеса и обеспечить долгосрочное конкурентное преимущество.

Ключевые слова: инновационный менеджмент, конкурентоспособность, управление инновациями, цифровая экономика, институциональный анализ.

Для цитирования: Кудрин А.К., Хабаров В.И. Переход компаний к инновационному менеджменту как драйверу повышения стабильного состояния организаций. Ученые записки Российской академии предпринимательства. 2025. Т. 24. № 3. С. 58–67. <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2025-24-3-58-67>.

The transition of companies to innovative management as a driver for improving the stable state of organizations

A. K. Kudrin

postraduate student

Synergy University,

Moscow, Russia

Kudrin.93@mail.ru

V. I. Habarov

Dr. Sci. (Econ.), Prof.

Synergy University,

Moscow, Russia

vhabarov@synergy.ru

Abstract: *The article examines the use of new management as a necessary condition for ensuring the sustainable state of companies in the market in the context of the digital economy. The article focuses on the application of innovations in the personnel management system of organizations. Despite the obvious advantages of the innovative approach, many Russian companies face obstacles in the implementation of innovations, such as a low innovation culture, insufficient funding and staff resistance to change. Modern approaches to innovation management are analyzed, key problems are identified and areas for activating innovation activities are proposed.*

The purpose of the study is to substantiate the need for Russian companies to transition to an innovation management model in order to ensure sustainable development and increase their competitiveness in the domestic and international markets.

The objectives of the study include identifying the main problems and barriers to the transition to innovation management, analyzing foreign and domestic experience, and developing practical recommendations to improve the efficiency of innovation management in Russian organizations.

Using the methodology of institutional analysis and a systems approach, the authors found that the key factors for a successful transition to innovation management are the creation of an internal culture of innovation, the formation of an effective risk management system and ensuring constant interaction between different levels of company management. The experience of leading foreign companies shows that the implementation of innovation management can significantly improve business efficiency and provide a long-term competitive advantage.

Keywords: *innovation management, competitiveness, innovation management, digital economy.*

For citation: Kudrin A.K., Habarov V.I. The transition of companies to innovative management as a driver for improving the stable state of organizations. *Scientific notes of the Russian academy of entrepreneurship*. 2025. T. 24. № 3. P. 58–67. <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2025-24-3-58-67>.

Инновационный менеджмент является важным инструментом обеспечения конкурентоспособности компаний в современных условиях глобализации и цифровизации экономики. Однако российские организации сталкиваются с рядом проблем при переходе к инновационному управлению, которые существенно снижают их способность адаптироваться к меняющимся условиям рынка и использовать новые возможности для роста и развития. Среди наиболее острых проблем следует выделить слабую мотивацию персонала, обусловленную недостаточным внедрением современных управленческих практик, что снижает конкурентоспособность компаний в условиях быстро меняющегося рынка.

В исследовании применены методы институционального анализа, системно-структурный подход, анализ, синтез, абстрагирование, а также специальные методы: сравнительно-исторический, статистический и моделирование. Важным элементом методологии является изучение зарубежного опыта, позволяющего выявить наиболее успешные практики управления инновациями.

Цифровизация экономики сегодня обуславливает существенные изменения во всех сферах хозяйствования и бизнес-процессах компаний. Ключевым направлением реализации цифровой модернизации бизнеса стала трансформация системы управления персоналом путем ее унификации, оптимизации и повышения прозрачности для сотрудников. Внедрение интернет-технологий, мессенджеров, специальных поисковых и программных инструментов в организацию бизнес-процессов компании требует адаптации персонала к новым условиям ее функционирования за счет как развития интеллектуально-цифровых компетенций имеющегося кадрового состава, так и новых работников.¹

В современных условиях традиционные методы управления персоналом и организационной адаптации сотрудников теряют свою эффективность. От работодателей требуется не только внедрение цифровых инструментов, но и создание среды, где сотрудники быстро и комфортно осваивают новые бизнес-процессы, получают доступ к инструментам обучения, карьерного роста и обратной

¹ Соломатин А.Н. Современные примеры менеджмента в IT-компаниях. *Право и управление*. 2023. № 7. С. 98–103.

связи. Использование корпоративных мессенджеров, HR-ботов, онлайн-платформ и сервисов микрорекрутинга позволяет не только ускорить адаптацию новых работников, но и поддерживать высокий уровень профессиональных компетенций всего коллектива, обеспечивая при этом гибкость и индивидуальный подход. Существенное значение приобретают инструменты оценки и мониторинга эффективности обучения, а также цифровые системы планирования и развития карьеры, позволяющие отслеживать прогресс, выявлять пробелы в компетенциях и своевременно реагировать на изменения рынка. Вместе с тем важнейшим фактором успеха становятся новые подходы к корпоративной коммуникации и психологической поддержке работников — создание корпоративных сетей, онлайн-форумов и сообществ, стимулирующих неформальное общение, обмен опытом и формирование единого корпоративного пространства.²

Все это в комплексе формирует современные требования к руководству компаний: инновационный менеджмент должен стать неотъемлемой частью корпоративной политики, а системная работа с человеческим капиталом — важнейшим инструментом обеспечения устойчивого развития, эффективной трансформации бизнес-процессов и укрепления позиций компании на рынке.³

Особенно остро проблема адаптации персонала предприятий встала в нынешних условиях их функционирования, характеризующихся изменением подходов к управлению и ориентацией на внедрение инновационных технологий и продуктов в бизнес-процессы организаций. Курс на оптимизацию расходов для повышения эффективности операционной деятельности привел к вымыванию ценного интеллектуально-кадрового потенциала с предприятий. Такая ситуация заставила руководство привлечь новых работников с рынка труда для пополнения кадрового состава, что обуславливает необходимость реализации эффективного процесса их адаптации. Однако, несмотря на всю важность для повышения лояльности и сохранения целостности кадрового состава, действующая на предприятиях система управления адаптацией персонала до сих пор носит формальный характер и сводится к простому ознакомлению работника с его должностью.⁴

В общем смысле категория «адаптация» означает приспособление к чему-то. Общенаучный характер этой категории обусловил существование значительного разнообразия подходов к определению ее содержания.⁵

В экономике понятие «адаптация» употребляется учеными как в отношении предприятий и комплекса экономических систем, так и в контексте отражения особенностей приспособления персонала к условиям функционирования конкретной компании. Раскрывая особенности трудовой адаптации персонала, большинство исследователей акцентирует внимание на двух аспектах этого процесса, а именно адаптации новых сотрудников и приспособлении действующего кадрового состава к новым условиям функционирования компании.

Цифровые трансформации ассоциируются с изменениями в управлении, которые базируются на технологиях интернета вещей, искусственного интеллекта, блокчейна, машинного обучения, Индустрии 4.0, Big Data во всех сферах общественной жизни. Особую роль такие изменения приобретают в HR, из-за чего обеспечиваются инновационные стратегии решения проблем организации. В развивающихся странах, даже в XXI в. многие организации продолжают работать над устаревшими системами управления персоналом и расчета заработной платы. Основные данные о сотрудниках нередко хранятся в достаточно ограниченных моделях данных, что делает невозможным поддержку и согласование всех HR-процессов в течение жизни сотрудников. Часто различные государственные службы также не могут сопоставлять данные для более оперативного

² Максимов М.И., Смольяков А.О. Инновационный менеджмент в эпоху цифровой трансформации: вызовы и возможности для организаций. *Индустриальная экономика*. 2023. № 3. С. 155–163.

³ Ахмедзянова Ф.К., Марфина Л.В., Ивинская Е.Ю. Изменение концепции инновационного менеджмента в условиях доминирования модели открытых новаций. *Индустриальная экономика*. 2023. № 3. С. 60–65.

⁴ Радионова И.В. Менеджмент как адаптационный механизм создания и роста стоимости предприятия в инновационном процессе в условиях санкционного давления на экономику России и необходимости реализации импортозамещения. *Естественно-гуманитарные исследования*. 2024. № 5 (55). С. 599–604.

⁵ Павлова Е.И. Цифровая трансформация как объект управления: исследование понятийного аппарата и стратегических основ. *Экономика и управление*. 2023. Т. 29, № 5. С. 539–548.

и эффективного предоставления административных услуг населению, поэтому тема трансформации HR-процессов под влиянием цифровизации актуальна и своевременна, особенно для РФ.⁶

Компании не могут просто внедрять новые технологии и рассчитывать на положительные результаты развития бизнеса, не учитывая способ выполнения работы и ожидания персонала. Руководители, которые влияют на сознание сотрудников и воспитывают инновационную культуру в людях, закладывают прочную основу для цифровой трансформации. В свою очередь, цифровая инфраструктура должна становиться средством измерения, мониторинга и управления приобретенным опытом сотрудников. Быстрые темпы трансформации технологий XXI в. изменяют поведение как самих работников организаций, так и потребителей товаров и услуг, что влечет существенные изменения в операционной деятельности компаний. В конечном счете технологии и практика управления человеческими ресурсами становятся отражением новых цифровых возможностей и стратегий управления, переходя от просто «инструментов, автоматизирующих традиционные HR-практики, к платформам и приложениям, которые улучшают жизнь на рабочем месте».⁷

Цифровые организации развиваются в нескольких направлениях (3E): предприятие (Enterprise), среда (Environment) и реализация возможностей (Enablement). В каждом из этих направлений роль HR важна.⁸

Так, в контексте трансформации предприятия HR влияет в смысле воплощения цифровой миссии. HR должен признать свою роль «как команды, помогающей руководству и работникам быстро трансформироваться и адаптироваться к цифровому образу мышления». Среда, на которую оказывает влияние HR, состоит из лидеров и талантов организации, для которых критически важным является проектирование сетевых команд. Именно цифровизированная рабочая сила оказывает положительное влияние на будущие рабочие места благодаря сочетанию робототехники, автоматизации и внештатного вклада. Обновленные практики, поддерживаемые новым типом менеджеров с новым образом мышления, помогают укреплять и развивать инновационные команды. В аспекте возможностей HR обеспечивает цифровую трансформацию, предлагая технологии, способные контролировать показатели рабочей силы в реальном времени, внедрять инновации и «использовать обратную связь с целью принятия обоснованных решений руководителями».⁹

Важно отметить, что в силу однонаправленности движения прогресса старые правила, методы и приемы неизбежно меняются на новые или же совершенствуются. Нельзя обойти и то, каким образом в процессе цифровизации менялись правила HR (табл. 1).

Таблица 1

Сравнение старых и новых правил HR¹⁰

Старые правила	Новые правила
Отделы HR сосредоточены на процессе проектирования и гармонизации для создания стандартов практики HR	Основное внимание отделов HR уделяется оптимизации производительности сотрудников, вовлеченности, командной работе и карьерному росту
HR выбирают облачных провайдеров и внедряют «коробочные» решения для создания показателей	HR создают инновации, выбирают специализированное программное обеспечение, которое отвечает потребностям организации, развивают приложения и управляют платформами для метрик

⁶ Ахмедзянова Ф.К., Марфина Л.В., Ивинская Е.Ю. Изменение концепции инновационного менеджмента в условиях доминирования модели открытых новаций. *Индустриальная экономика*. 2023. № 3. С. 60–65.

⁷ Павлова Е.И. Цифровая трансформация как объект управления: исследование понятийного аппарата и стратегических основ. *Экономика и управление*. 2023. Т. 29, № 5. С. 539–548.

⁸ Максимов М.И., Смольяков А.О. Инновационный менеджмент в эпоху цифровой трансформации: вызовы и возможности для организаций. *Индустриальная экономика*. 2023. № 3. С. 155–163.

⁹ Соломатин А.Н. Современные примеры менеджмента в IT-компаниях. *Право и управление*. 2023. № 7. С. 98–103.

¹⁰ Составлено авторами.

Продолжение таблицы 1

Старые правила	Новые правила
Технологические команды HR сосредотачиваются на внедрении и интеграции аналитики ERP с фокусом «используй проще»	Технологические команды HR двигаются за рамки ERP, чтобы развивать цифровые возможности и мобильные приложения с сосредоточением на производительности в работе
Центры передового опыта HR сосредотачиваются на процессе дизайна и совершенствовании процессов	Центры передового опыта HR используют AI, чаты, приложения и другие передовые технологии, чтобы масштабировать силу работников
Программы HR рассчитаны на масштабирование	Программы HR нацелены на сегменты работников, персональные и специфические группы, предоставляя им карты опыта, соответствующие их работе и карьере.
HR сосредотачивается на «самообслуживании» как способе масштабирования сервиса и поддержки	HR сосредотачивается на активизации помощи работникам, помогая им сделать работу более продуктивной и эффективной
HR строит «порталы самообслуживания» для работников как технологическую платформу, облегчающую нахождение транзакционных потребностей и программ	HR строит интегрированные «платформы опыта работников», используя цифровые приложения, управление делами, AI и боты для поддержания постоянных потребностей работников

Проблемы управления людьми дистанционно во время глобальной пандемии COVID-19 дополнительно актуализировали необходимость каждого бизнеса применять цифровые процессы в управлении HR и изучать лучшие практики, поскольку это становится вопросом выживания в новых условиях.¹¹

Цифровая трансформация обучения — это ключ к успеху в современном мире. Она позволяет организациям быстро и эффективно готовить кадры, повышать конкурентоспособность на рынке и достигать стратегических целей.¹²

Деятельность современных предприятий выдвигает повышенные требования к процессам адаптации персонала отрасли, ведь потребность поддержания высокого уровня безопасности транспортного процесса, сложность примененных технологий и систем требуют постоянного развития и совершенствования профессиональных компетенций работника, овладения новым сотрудником корпоративными ценностями и собственными профессиональными обязанностями.¹³

В общем смысле категория «адаптация» означает приспособление к чему-то. Общенаучный характер этой категории обусловил существование значительного разнообразия подходов к определению ее содержания.

В экономике понятие «адаптация» употребляется учеными как в отношении предприятий и комплекса экономических систем, так и в контексте отражения особенностей приспособления персонала к условиям функционирования конкретной компании. Раскрывая особенности трудовой адаптации персонала, большинство исследователей акцентирует внимание на двух аспектах этого процесса, а именно адаптации новых сотрудников и приспособлении действующего кадрового состава к новым условиям функционирования компании.¹⁴

В таблице 2 учтено включение факторов внешней среды на инновационном уровне в систему управления предприятием.

¹¹ Ордынская М.Е. Инновационная политика организации. Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2023. № 7 (73). С. 112–117.

¹² Васяйчева В.А. Модель цифровой трансформации системы управления инновационной деятельностью предприятия. Вестник Самарского университета. Экономика и управление. 2023. Т. 14, № 4. С. 105–113. DOI: 10.18287/2542-0461-2023-14-4-105-113.

¹³ Радионова И.В. Менеджмент как адаптационный механизм создания и роста стоимости предприятия в инновационном процессе в условиях санкционного давления на экономику России и необходимости реализации импортозамещения. Естественно-гуманитарные исследования. 2024. № 5 (55). С. 599–604.

¹⁴ Лосев Е.А. Процесс управления инновациями на предприятии. Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2023. № 6 (72).

Таблица 2

Влияние факторов внешней среды на инновационные изменения в системе управления предприятием¹⁵

Влияние изменений во внешней среде	Инновационные изменения в системе управления предприятием (СУП)
Вероятность рынка и его быстрая динамичность	Внедрение мер гибкого реагирования за счет разработки инновационных механизмов адаптации СУП к изменениям во внешней среде
	Постоянный поиск СУП конкурентных преимуществ компании на рынке
Глобализация бизнеса в мире	Переориентация дифференциации СУП с конечного продукта на обслуживание клиентов
	Адаптация под интересы заинтересованных сторон
Интеграция экономики в мировой информационный простор	Взаимодействие с поставщиками и покупателями для создания общей ценности
	Повышение интеллектуализации системы управления
Бурное развитие информационных технологий	Автоматизация системы управления
	Использование смарт-технологий в СУП
	Расширение функциональных возможностей СУП и изменение ее роли в процессе управления
Диджитализация экономических процессов	Внедрение инновационной модели управления структурой предприятия
	Привлечение в СУП средств информационной цифровизации
Избыточное количество информации	Использование в СУП облачных технологий
	Разработка и внедрение технологических инноваций в СУП, предотвращающих избыток данных за счет применения фоновой аналитики, бизнес-аналитики
Изменение вектора полномочий менеджера, прогресс в области экономических наук	Повышение требований СУП к профессиональным знаниям и опыту управленческого персонала
	Перестройка соотношения в СУП между управлением и принятием решений менеджером
	Всестороннее вовлечение персонала в процесс управления компаний
	Предпочтение социальным и поведенческим факторам при обеспечении эффективности СУП
	Для решения управленческих задач внедрение опыта эмоционального интеллекта

Усовершенствования, изменения систем управления и организации процессов производства так же осуществляются через введение инноваций. Новые организационные структуры, методы разработки управленческих решений, формы стимулирования разрабатываются учеными-специалистами, осваиваются и внедряются так же, как и новые приборы, технологические линии или оборудование. Новые модели одежды, виды услуг, новые организационные формы — все это является результатом инновационных процессов, которые осуществляются в определенной последовательности: сначала осознается необходимость организационных и технологических изменений, определяется цель, разрабатывается новшество, которое внедряется в производство нового продукта для дальнейшего вывода его на рынок.

Инновационный процесс имеет четкую направленность на получение конечного результата прикладного характера, обеспечивающий определенный технический и социально-экономический эффект.¹⁶

¹⁵ Составлено авторами.

¹⁶ Наугольнова И.А. Менеджмент 4.0: эволюция и инновации в управлении организацией в цифровую эпоху. Теория и практика общественного развития. 2023. № 6 (182). С. 220–226.

Следовательно, направление движения к инновационному менеджменту обязывает руководство фирмы сосредоточиться на таком управлении бизнес-процессами, когда поиск, идентификация и внедрение инноваций должно стать постоянной плановой задачей для каждой организационной единицы в структуре фирмы, будь то кадровый отдел, или отдел маркетинга, или это управление процессом реализации готовой продукции и прочее.

И в условиях дефицита оборотных средств, в частности, для финансирования инноваций, мы считаем, что для российских предприятий крайне важно уделять пристальное внимание управлению бизнес-процессами в общей системе управления, в частности научиться зрело управлять потенциалом бизнес-процессов организации, поскольку именно при детальном рассмотрении каждого отдельного бизнес-процесса, выявляется вероятность создания передовых конкурентных преимуществ и занятия выгодных позиций на рынках сбыта услуг и продукции.¹⁷

С этой целью в мировой науке сформировался ряд подходов, которые обоснованы по результатам исследований и апробированы в практике предпринимательской деятельности. Результаты анализа указанных подходов к организации инновационной деятельности предприятий в условиях институциональных изменений представлены в таблице 3.

Таблица 3

Основные подходы к организации инновационной деятельности предприятий в условиях институциональных изменений¹⁸

Подход	Содержание	Применение в условиях институциональных изменений
Открытые инновации	Подход акцентирует внимание на использовании внешних идей и каналов выхода на рынок наряду с внутренними инновационными усилиями	Предприятия могут сотрудничать с внешними стейкхолдерами, такими как стартапы, научно-исследовательские институты или даже конкуренты, чтобы решать задачи и использовать возможности, возникающие из новых институциональных норм и правил
Адаптивные инновации	Сосредоточен на быстром приспособлении инновационных процессов и продуктов в ответ на изменения условий, часто на основе постоянной обратной связи	Когда меняются регуляторные или общественные нормы, предприятия могут использовать стратегии адаптивных инноваций для быстрой модификации продуктов или услуг в соответствии с новыми условиями среды
Прорывные инновации	Касаются инноваций, создающих новые рынки и цепочки ценности, способных вытеснить существующих лидеров рынка	Возникают возможности для внедрения радикально новых продуктов или услуг, которые переосмысливают роль целых отраслей в меняющихся институциональных рамках
Инновации, управляемые пользователями	Вовлекает пользователей в инновационный процесс, признавая, что они могут внести ценные предложения и инновации на основе собственного опыта	Особенно важно, когда институциональные изменения непосредственно влияют на конечных пользователей. Вовлекая пользователей, предприятия могут соотносить свои инновации с реальными потребностями и вызовами рынка
Постепенные инновации	Сосредоточены на незначительных, регулярных улучшениях, а не на полном пересмотре продуктов или процессов	В отраслях, где институциональные изменения происходят часто, но не являются радикальными, постоянные и постепенные изменения могут быть эффективнее, чем радикальные инновации

¹⁷ Мохи Эддин Хусам, Яшин С.Н.. Инновационные подходы к управлению крупными международными компаниями. Прогрессивная экономика. 2023. № 12. С. 20–38. DOI: 10.54861/27131211_2023_12_20.

¹⁸ Составлено авторами.

Продолжение таблицы 3

Подход	Содержание	Применение в условиях институциональных изменений
Системные инновации	Рассматривают инновации как сложную систему, сосредоточенную на изменении взаимосвязанных компонентов, а не отдельных элементов	Когда институциональные изменения затрагивают разные части отрасли или цепочки создания стоимости, системный подход гарантирует, что инновации повлияют на все компоненты системы
Двуединые организации	Организации, одновременно управляющие исследовательскими инновациями (поиск новых возможностей) и эксплуатационными инновациями (улучшение текущих процессов), добиваясь успеха в обоих направлениях	Двуединность позволяет предприятиям ориентироваться в институциональных изменениях, совершенствуя текущие предложения и исследуя совершенно новые пути трансформации
Инновационные экосистемы	Сосредоточены на создании благоприятной среды или экосистемы, где различные участники (поставщики, дистрибьюторы, клиенты, конкуренты) сотрудничают для создания совместного продукта	Сформировав устойчивую инновационную экосистему, предприятия могут объединять ресурсы, знания и компетенции для совместного реагирования на институциональные изменения
Бережливые инновации	Данный подход направлен на создание большего с меньшими затратами, предусматривает простые, но эффективные решения, часто ориентированные на новые рынки	В ситуациях, когда институциональные изменения приводят к ограничению ресурсов или открывают новые рыночные сегменты, бережливые инновации могут быть удачным подходом

Политические потрясения и особенно специальная военная операция, начиная с 2022 года, обусловили нестабильность институциональной среды, что, в частности, повлияло на такие сферы, как иностранные инвестиции, передача технологий и международное партнерство, которые имеют решающее значение для инновационной деятельности.¹⁹

Как свидетельствуют результаты проанализированных исследований, значительная часть современного понимания инноваций в условиях институциональных изменений основывается на последних десятилетиях научного и практического опыта. Однако динамичный характер институтов и рынков требует постоянного обучения и адаптации. Для того, чтобы бизнес функционировал и рос в меняющихся институциональных условиях, важнейшим условием является стремление менеджмента к постоянному совершенствованию инновационной деятельности на предприятии, готовность к сотрудничеству и проактивный подход к пониманию институциональных изменений.²⁰

Переход компаний к инновационному менеджменту — это не просто внедрение новых технологий или изменение отдельных процедур управления, а глубокая системная трансформация всей организационной структуры, основанная на интеграции инноваций, цифровых инструментов и новых моделей взаимодействия с персоналом.

Заключение

Проведенный анализ показал, что цифровизация и институциональные изменения кардинально меняют ландшафт управления персоналом и всей системой управления предприятием. Компании, которые осознанно и стратегически подходят к внедрению цифровых HR-платформ,

¹⁹ Васяйчева В.А. Модель цифровой трансформации системы управления инновационной деятельностью предприятия. Вестник Самарского университета. Экономика и управление. 2023. Т. 14, № 4. С. 105–113. DOI: 10.18287/2542-0461-2023-14-4-105-113.

²⁰ Наугольнова И.А. Менеджмент 4.0: эволюция и инновации в управлении организацией в цифровую эпоху. Теория и практика общественного развития. 2023. № 6 (182). С. 220–226.

облачных технологий, дистанционного обучения, сервисов по развитию компетенций и цифровых инструментов поддержки, получают возможность не только быстро адаптироваться к внешним вызовам, но и формировать собственные устойчивые конкурентные преимущества.

Современные HR-стратегии акцентируют внимание не на формальном внедрении новых технологий, а на формировании культуры постоянных изменений, поддержке инициативы сотрудников, развитии гибких команд и адаптации к новым требованиям рынка труда. Внедрение таких подходов позволяет организациям не только сокращать издержки и повышать производительность, но и удерживать ценные кадры, ускорять процессы обучения и внедрения инноваций.

Особое значение приобретает работа с персоналом в условиях кризиса и нестабильности — здесь актуальны не только технологические, но и психологические инструменты поддержки, создание прозрачных коммуникационных платформ, стимулирование вовлеченности и мотивации. Цифровизация позволяет внедрять современные системы мониторинга и оценки эффективности обучения, карьерного роста и профессионального развития работников, что способствует формированию единой инновационной среды внутри компании.

Список литературы

1. Ахмедзянова Ф.К., Марфина Л.В., Ивинская Е.Ю. Изменение концепции инновационного менеджмента в условиях доминирования модели открытых новаций. *Индустриальная экономика*. 2023. № 3. С. 60–65.
2. Албеков Х.Н., Сосуркаев И.А. Инновационный менеджмент: основные понятия, классификация и сущность. *Вестник научной мысли*. 2021. № 6. С. 492–496.
3. Abernathy W.J., Utterback J.M. Patterns of Industrial Innovation. *Administrative Science Quarterly*. 1978. Vol. 23, No. 3. P. 334–363.
4. Баранова А.Д. Применение инноваций для улучшения и повышения качества управления на предприятии. *Теория и практика современной науки*. 2023. № 2 (92). С. 34–39.
5. Васяйчева В.А. Модель цифровой трансформации системы управления инновационной деятельностью предприятия. *Вестник Самарского университета. Экономика и управление*. 2023. Т. 14, № 4. С. 105–113. DOI: 10.18287/2542-0461-2023-14-4-105-113.
6. Костенев Д.Л. Менеджмент в инновационной деятельности, продвижение инноваций, результативность и показатели оценки. *Экономика космоса*. 2023. Т. 2, № 3. С. 28–37. DOI: 10.48612/agat/29r5-7f2g-36a3.
7. Лосев Е.А. Процесс управления инновациями на предприятии. *Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования*. 2023. № 6 (72).
8. Максимов М.И., Смольяков А.О. Инновационный менеджмент в эпоху цифровой трансформации: вызовы и возможности для организаций. *Индустриальная экономика*. 2023. № 3. С. 155–163.
9. Мохи Эддин Хусам, Яшин С.Н.. Инновационные подходы к управлению крупными международными компаниями. *Прогрессивная экономика*. 2023. № 12. С. 20–38. DOI:10.54861/27131211_2023_12_20.
10. Наугольнова И.А. Менеджмент 4.0: эволюция и инновации в управлении организацией в цифровую эпоху. *Теория и практика общественного развития*. 2023. № 6 (182). С. 220–226.
11. Ордынская М.Е. Инновационная политика организации. *Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования*. 2023. № 7 (73). С. 112–117.
12. Павлова Е.И. Цифровая трансформация как объект управления: исследование понятийного аппарата и стратегических основ. *Экономика и управление*. 2023. Т. 29, № 5. С. 539–548.
13. Радионова И.В. Менеджмент как адаптационный механизм создания и роста стоимости предприятия в инновационном процессе в условиях санкционного давления на экономику России и необходимости реализации импортозамещения. *Естественно-гуманитарные исследования*. 2024. № 5 (55). С. 599–604.
14. Соломатин А.Н. Современные примеры менеджмента в IT-компаниях. *Право и управление*. 2023. № 7. С. 98–103.
15. Уфимцев А.А. Кросс-функциональные команды как инструмент инновационного менеджмента. *Прикладные экономические исследования*. 2025. № 1. С. 107–114. DOI: 10.47576/2949-1908.2025.1.1.013.

References

1. Akhmedzyanova F.K., Marfina L.V., Ivinskaya E.Yu. Changing the concept of innovation management in the context of the dominance of the open innovation model. *Industrial Economy*. 2023. No. 3. P. 60–65.

2. Albekov H.N., Sosurkaev I.A. Innovative management: basic concepts, classification and essence. Bulletin of scientific thought. 2021. No. 6. P. 492–496.
3. Abernathy W.J., Utterback J.M. Patterns of Industrial Innovation. Administrative Science Quarterly. 1978. Vol. 23, No. 3. P. 334–363.
4. Baranova A.D. Application of innovations to improve and enhance the quality of management at the enterprise. Theory and practice of modern science. 2023. No. 2 (92). P. 34–39.
5. Vasyacheva V. A. Model of digital transformation of the enterprise innovation management system. Bulletin of Samara University. Economics and Management. 2023. Vol. 14, No. 4. P. 105–113. DOI:10.18287/2542-0461-2023-14-4-105-113.
6. Kostenev D. L. Management in innovation activities, promotion of innovations, performance and evaluation indicators. Space Economy. 2023. Vol. 2, No. 3. P. 28–37. DOI: 10.48612/agat/29r5-7f2r-36a3.
7. Losev E. A. Innovation management process at the enterprise. Innovative economy: prospects for development and improvement. 2023. No. 6 (72).
8. Maksimov M.I., Smolyakov A.O. Innovative management in the era of digital transformation: challenges and opportunities for organizations. Industrial Economy. 2023. No. 3. Pp. 155–163.
9. Mohi E.H. Husam, Yashin S.N. Innovative approaches to managing large international companies. Progressive Economy. 2023. No. 12. Pp. 20–38. DOI: 10.54861/27131211_2023_12_20.
10. Naugolnova I.A. Management 4.0: evolution and innovation in managing an organization in the digital age. Theory and practice of social development. 2023. No. 6 (182). Pp. 220–226.
11. Ordynskaya M.E. Innovative policy of the organization. Innovative economy: prospects for development and improvement. 2023. No. 7 (73). P. 112–117.
12. Pavlova E.I. Digital transformation as an object of management: a study of the conceptual apparatus and strategic foundations. Economy and management. 2023. Vol. 29, No. 5. P. 539–548.
13. Radionova I.V. Management as an adaptive mechanism for creating and growing the value of an enterprise in the innovation process in the context of sanctions pressure on the Russian economy and the need to implement import substitution. Natural Sciences and Humanities. 2024. No. 5 (55). P. 599–604.
14. Solomatin A.N. Modern examples of management in IT companies. Law and management. 2023. No. 7. P. 98–103.
15. Ufimtsev A.A. Cross-functional teams as a tool for innovation management. Applied economic research. 2025. No. 1. P. 107–114. DOI: 10.47576/2949-1908.2025.1.1.013.

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Authors' contribution: All authors have made an equivalent contribution to the preparation of the article for publication.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

The authors declare that there is no conflict of interest.

Статья поступила в редакцию 06.07.2025; одобрена после рецензирования 05.09.2025; принята к публикации 09.09.2025.

The article was submitted 06.07.2025; approved after reviewing 05.09.2025; accepted for publication 09.09.2025.