

УДК 33

DOI 10.25799/AR.2019.80.1.071

## Стандарты управления инновационными процессами компании: поиск институциональной модели

**Елагина Анна Сергеевна**

Кандидат экономических наук, доцент,  
кафедра экономических дисциплин,  
Еврейский университет,  
127273, Российская Федерация, Москва, ул. Отрадная, 6;  
e-mail: yelagina.anna@gmail.com

### Аннотация

Основу стандартов, действующих в области формирования и развития систем управления инновационных предприятий, должен составлять обобщенный опыт деятельности именно российских предприятий и организаций. Вместе с тем, необходимо включать в рассматриваемые стандарты обобщенный теоретизированный опыт деятельности организаций в других странах, особенно в области адаптации систем управления инновациям. Управленческая деятельность в целом и инновационный менеджмент имеют существенные отличия. Это накладывает определенные ограничения как на систему целей и задач инновационного менеджмента, так и на организационную структуру инновационного предприятия. Вместе с тем, особенности национальной экономики и институциональной среды в различных странах не позволяют применять без какой-либо адаптации инструменты и методы, применяемые в инновационной деятельности предприятий других стран. В связи со сказанным, необходимо еще раз подчеркнуть необходимость разработки национального стандарта «Управление инновационным предприятием».

### Для цитирования в научных исследованиях

Елагина А.С. Стандарты управления инновационными процессами компании: поиск институциональной модели // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 1А. С. 696-704.

### Ключевые слова

Национальные стандарты, инновационная деятельность, инновационные рынки, корпоративное управление, экономическая эффективность.

## Введение

Конкурентная ситуация, сложившаяся в современных условиях, вынуждает рыночных игроков постоянно совершенствовать свои системы управления с целью повышения эффективности использования всех ресурсов, доступных фирме. Этот факт доказан научными исследованиями, вышедшими в последние годы. При этом, ограничения как со стороны внешнего воздействия, так и связанные с недостаточной компетенцией менеджеров организации, вносят значительные корректировки в этот процесс.

Современные научные школы менеджмента основаны на том, что инновации являются ключевыми факторами успеха. Вместе с тем, способности систем управления к адаптации инновационных достижений под конкретную организацию, позволяют достичь наивысшего уровня конкурентоспособности в долгосрочной перспективе. Именно поэтому, адаптация инноваций к конкретной организации, и адаптация систем управления под определенную инновацию наиболее актуально в современном менеджменте.

## Основная часть

Процесс стандартизации управления на западе был начат еще во второй половине XX века, и на сегодняшний день, практически каждая страна имеет национальный стандарт управления. При этом, подход к определению инновации, как категории менеджмента различается практически во всех стандартах. По мнению автора, наиболее полное и развернутое определение инновации, как категории менеджмента дается в Британском стандарте управления инновациями [British standards for managing innovation BS 7000-1, www]. Причины, которые подвигают организации к осуществлению инновационной деятельности, согласно рассматриваемому стандарту, таковы:

- 1) расширение присутствия компании на рынке, за счет включения ее в другие сферы деятельности (чаще всего смежные);
- 2) снижение нагрузки на окружающую среду и рост за счет этого показателей устойчивого развития фирмы;
- 3) снижение затрат, а следовательно, рост прибыли, а иногда, и рентабельности деятельности компании;
- 4) рост конкурентоспособности компании за счет открытия «новых горизонтов».

Приведенное выше, позволяет сделать вывод о применении самых разных инструментов в реализации инновационной деятельности, осуществляемой с целью повышения эффективности использования ресурсов компании и улучшения своей стратегической позиции. При этом, очень часто, внедрение инноваций влечет за собой дополнительные затраты, что, в свою очередь, входит в противоречие с тактическими целями компании, которые направлены на максимизацию прибыли.

Система управления в целом подвержена значительному влиянию таких факторов, как отраслевая принадлежность управляемой организации, институциональные условия, сложившиеся в национальной экономике, модель отношений между собственниками, и корпоративный кодекс управления. Вместе с тем, несмотря на названные выше особенности, в современной научной литературе, как отечественной, так и зарубежной, описано множество инструментов, способных адаптировать имеющуюся систему управления к инновациям, несмотря на ее особенности. При этом, инструменты, названные выше, не носят системный

характер, и эффективность их применения, зависит от команды управленцев в конкретной организации.

Таким образом, наиболее важным вопросом, в настоящий момент для Российской экономической системы, является не поиск все новых методов, инструментов и моделей, применяемых для адаптации структуры управления предприятия к инновациям, а разработка универсальных принципов, в соответствии с которыми должна происходить адаптация инновациям. Это свидетельствует о первостепенной важности разработки современных национальных стандартов управления инновационными предприятиями. Поскольку только стандартизация менеджмента инновационного предприятия сможет использовать современный отечественный и зарубежный опыт, в области менеджмента. Помимо этого, система стандартов, касающихся управления инновационным предприятием, позволит устранить недостатки, присущие современным методам, моделям и системам, применяемым для адаптации к инновациям систем управления в настоящее время.

В мировой современной практике применяется множество стандартов, касающихся систем управления. К этим стандартам, в частности, можно отнести такие популярные системы как ISO 9001, на основе которых происходит регулирование систем управления, а также, стандарты ISO 14001, в соответствии с которыми происходит управление окружающей средой организации [Ченить сюда]. Названные стандарты разработаны Международной организацией по стандартизации (International Organization for Standardization (ISO)), и содержат рекомендации по управлению инновационным процессом на предприятиях и в организациях, действующих в различных отраслях национальной экономики.

В настоящее время эмпирические исследования доказывают приоритет национальных стандартов качества перед международными стандартами. Данный вывод был получен на основе опросов, проводимых исследователями среди менеджмента компаний. Следует подчеркнуть, что большая эффективность национальных стандартов наблюдается как в развивающихся странах, так и в странах с развитой экономикой, не зависимо от отраслей, в которых осуществляют деятельность предприятия.

Причина большей эффективности национальных стандартов заключается в том, что они наиболее полно учитывают институциональные особенности той системы экономики, для которой были разработаны. Помимо этого, национальные стандарты учитывают такие важные факторы как:

- особенности национального рынка труда, особенно в той его части, которая относится к высококвалифицированным специалистам;
- уровень доступности новых технологий, как отечественной, так и иностранной разработки;
- уровень и качество образования, которое можно получить в данной стране.

Исходя из сказанного выше, можно ответственно заявлять, что основу стандартов, действующих в области формирования и развития систем управления инновационных предприятий, должен составлять обобщенный опыт деятельности именно российских предприятий и организаций. Вместе с тем, необходимо включать в рассматриваемые стандарты обобщенный теоретизированный опыт деятельности организаций в других странах, особенно в области адаптации систем управления инновациям.

В предыдущем десятилетии существовало мнение о наибольшей эффективности модели Всеобщего управления качеством (Total quality management model TQM). Рассматриваемая модель основана на постоянном совершенствовании процессов управления за счет непрерывного мониторинга и улучшения таких параметров, как:

- уровень квалификации персонала, уровень его образования и совершенствование отдельных навыков персонала;
- организация технологических и производственных процессов, а также процессов управления как производством, так и организацией в целом;
- повышение качества продукции в целом, и рост качества отдельных потребительских свойств товара;

В более поздний период, относящийся ко второму десятилетию XXI века, рассмотренная нами модель подвергалась критике. Тем не менее, в настоящее время, существует доказательство неоспоримой эффективности подхода Всеобщего управления качеством для современного инновационного предприятия. Критика модели, существующая в начале нашего века, основывалась на противоречиях, существующих между целями и ценностями владельцев бизнеса и менеджмента и объективной необходимостью реализации инновационного процесса в конкретных экономических условиях.

Принимая во внимание сказанное выше, модель TQM может стать основой для разработки национального стандарта системы управления инновационными компаниями в настоящее время. При этом, автор считает, что необходимо адаптировать названную модель к условиям, сложившимся в России в настоящее время, касающихся как непосредственно экономических процессов так и процессов, характерных для организационной культуры нашей страны.

Последнее утверждение основано на том, что современные западные исследования не имеют однозначной точки зрения, связанной с необходимостью адаптации модели Всеобщего управления качеством. Одни ученые считают, что модель TQM не требует дополнительной адаптации, поскольку рассматриваемая модель применяется именно на инновационных предприятиях, а инновационная деятельность, осуществляемая в разных странах имеет значительно больше общих черт, по сравнению с различиями между инновационной деятельностью и деятельностью обычного предприятия, осуществляемых в одной стране.

Другие ученые считают, что институты, действующие в разных странах, создают особенные, уникальные для каждой конкретной страны, условия, а, следовательно, их необходимо учитывать для наиболее эффективного применения модели TQM. При этом, следует особо подчеркнуть тот факт, что практически все зарубежные ученые, специализирующиеся на рассматриваемой проблеме, считают модель Total Quality Management наиболее верной основой для разработки национальных стандартов.

Современная система стандартов менеджмента инноваций в нашей стране выглядит следующим образом:

- а) Группа стандартов, содержащих руководство для разработки стандартов, включающая:
  - 1) ГОСТ Р 55900-2013 Руководство по обоснованию применимости и разработке стандартов на системы менеджмента для инновационной деятельности малых и средних предприятий.
  - 2) ГОСТ Р 55901-2013 Руководящие указания по обоснованию и разработке стандартов на системы менеджмента для инновационных сфер деятельности.
- б) Группа стандартов, регламентирующих инновационный менеджмент, которая, в свою очередь состоит из двух подгрупп, а, именно:
  - 1) Подгруппа, стандартизирующая инновационный менеджмент, как процесс, т.е. инновации в управленческой деятельности, и включающая 7 национальных стандартов:
    - ГОСТ Р 56273.1-2014 Инновационный менеджмент. Часть 1. Система инновационного менеджмента.

- ГОСТ Р 56273.2-2016 Инновационный менеджмент. Часть 2. Менеджмент стратегического прогнозирования.
- ГОСТ Р 56273.3-2016 Инновационный менеджмент. Часть 3. Инновационное мышление.
- ГОСТ Р 56273.4-2016 Инновационный менеджмент. Часть 4. Управление интеллектуальной собственностью.
- ГОСТ Р 56273.5-2016 Инновационный менеджмент. Часть 5. Менеджмент сотрудничества.
- ГОСТ Р 56273.6-2016 Инновационный менеджмент. Часть 6. Менеджмент креативности.
- ГОСТ Р 56273.7-2016 Инновационный менеджмент. Часть 7. Оценка инновационного менеджмента.

2) Подгруппа, стандартизирующая менеджмент инноваций, как процесс, т.е. управление инновациями, и включающая 4 национальных стандарта:

- ГОСТ Р 56261-2014 Инновационный менеджмент. Инновации. Основные положения.
- ГОСТ Р 57313-2016 Инновационный менеджмент. Руководство по управлению инновациями.
- ГОСТ Р 57315-2016 Инновационный менеджмент. Руководящие принципы для осуществления открытого инновационного подхода.
- ГОСТ Р 57316-2016 Инновационный менеджмент. Стандартизация ключевых показателей инновационных возможностей малых и средних предприятий.

в) Группа стандартов, регламентирующая инновационный менеджмент в функциональном разрезе, которая состоит из 8 стандартов:

1) ГОСТ Р 55270-2018 Системы менеджмента качества. Рекомендации по применению при разработке и освоении инновационной продукции и услуг.

2) ГОСТ Р 54147-2010 Стратегический и инновационный менеджмент. Термины и определения.

3) ГОСТ Р 55267-2012 Системы экологического менеджмента. Рекомендации по применению при разработке и освоении инновационной продукции.

4) ГОСТ Р 55271-2012 Системы менеджмента охраны труда. Рекомендации по применению при разработке и освоении инновационной продукции.

5) ГОСТ Р 55347-2012 Системы управления проектированием. Руководство по менеджменту инноваций.

6) ГОСТ Р 56645.3-2015 Системы дизайн-менеджмента. Руководство по управлению инновациями.

7) ГОСТ Р 57314-2016 Системы промышленной автоматизации и интеграция. Инновации, координация и сотрудничество в производственной цепи поставок, основанной на промышленных услугах. Базовая модель промышленных услуг.

8) ПНСТ 349-2019 «Зеленые» стандарты. «Зеленые» технологии среды жизнедеятельности и «зеленая» инновационная продукция. Термины и определения.

На рисунке 1 приведена схема, действующей на сегодняшний день в России, системы стандартов.

Несмотря на кажущуюся стройность системы стандартов, регламентирующих менеджмент инноваций в нашей стране она имеет ряд существенных недостатков.

В первую очередь необходимо подчеркнуть тот факт, что непосредственно к деятельности предприятия относятся только стандарты, входящие в группу, рассматривающую инновационный менеджмент в функциональном разрезе. В этих стандартах рассматривается

совокупность методов, которые можно отнести непосредственно к инновационному процессу и его реализации, в определенных условиях. При этом, сама реализация инновационного процесса рассматривается в разрезе различных функциональных пространств, для каждого из которых применяется набор определенных инструментов, подробно описанных в иностранных эмпирических исследованиях, и широко применяемых в международной практике инновационной деятельности. Так, в разделе 5 ГОСТ Р 55901-2013 Руководящие указания по обоснованию и разработке стандартов на системы менеджмента для инновационных сфер деятельности предлагается разделение управленческой деятельности на следующие функциональные пространства: знания, стратегия, инфраструктура, позиционирование. Инструменты, с помощью которых следует реализовывать названный управленческий функционал, таковы: стратегия Голубого океана, Закон Парето, Длинный хвост, Цепочка добавленной стоимости.



**Рисунок 1 – Система стандартов, регламентирующих менеджмент инноваций в Российской Федерации**

Сказанное выше позволяет сделать вывод о том, что разработанные в настоящее время стандарты, сгруппированные в жесткую систему, не отражают институциональные особенности, сложившиеся в нашей стране в настоящее время. Более того, предлагаемый инструментарий не имеет никакой адаптации к современным российским реалиям, а практически без изменений переносится из зарубежного опыта. Следует особо подчеркнуть тот факт, что национальные особенности современной российской экономики в целом, и инновационной деятельности, в частности, не терпят слепого переноса зарубежного инструментария в нашу жизнь. Все это сводит преимущества национальной системы стандартизации, основным из которых является адаптация зарубежного опыта к национальным реалиям, практически к нулю.

Для преодоления недостатков, названных нами выше, необходимо разработать национальный стандарт или группу национальных стандартов, систематизирующих управление инновационным предприятием. В этом стандарте предлагается обобщить современный российский опыт применения TQM модели в инновационной деятельности различных отечественных предприятий и на основе этого обобщения разработать или адаптировать инструментарий, направленный на рост эффективности деятельности инновационных предприятий. При этом во главу угла необходимо поставить ценности, которыми должен руководствоваться современный менеджмент, и разработанные на этих ценностях принципы формирования и развития системы управления инновационным предприятием.

### Заключение

Подводя итог, необходимо еще раз подчеркнуть тот факт, что управленческая деятельность в целом и инновационный менеджмент имеют существенные отличия. Это накладывает определенные ограничения как на систему целей и задач инновационного менеджмента, так и на организационную структуру инновационного предприятия. Вместе с тем, особенности национальной экономики и институциональной среды в различных странах не позволяют применять без какой-либо адаптации инструменты и методы, применяемые в инновационной деятельности предприятий других стран. В связи со сказанным, необходимо еще раз подчеркнуть необходимость разработки национального стандарта «Управление инновационным предприятием»

### Библиография

1. British standards for managing innovation BS 7000-1 <http://haensch-ge.ru/assets/files/BS%207000-1-2008.pdf>
2. Горюнов Е., Школьник И. Лицензия LFSP, или ограниченная мобильность // Мобильные системы. 2008. № 1-2. С. 70-71.
3. Горюнов Е.В., Школьник И.С. Организационная структура оператора связи как элемент проектного управления // Т-Сomm: Телекоммуникации и транспорт. 2011. Т. 5. № 12. С. 34-37.
4. Горюнов Е.В., Школьник И.С. Управление контрактами в телекоммуникациях // Т-Сomm: Телекоммуникации и транспорт. 2010. Т. 4. № 5. С. 47-50.
5. Елагина А.С. Структура рынков инновационных товаров: подходы к оценке влияния на эффективность // Крымский научный вестник. 2015. № 2 (2). С. 59-64.
6. Смирнова О.О. Структура рынков инновационных товаров: подходы к оценке влияния на эффективность // Вестник Московского института лингвистики. 2015. № 1. С. 76-79.
7. Смирнова О.О. Инновационные механизмы политического регулирования рекреационного рыболовства: на примере стран Карибского бассейна // Теории и проблемы политических исследований. 2016. Т. 5. № 5В. С. 350-357.
8. Смирнова С.М., Елагина А.С. Генезис инновационных агропромышленных кластеров: российский и международный опыт // Крымский научный вестник. 2016. № 2 (8). С. 325-332.
9. Хинкис Л.Л. Инновационный процесс в пищевой промышленности: структура и динамика // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2018. Том 8. № 8В. С. 480-491.
10. Хинкис Л.Л., Школьник И.С. Структура и динамика затрат на инновации в пищевой промышленности: отраслевой и региональный аспекты. В сборнике: Передовые пищевые технологии: состояние, тренды, точки роста Сборник научных трудов I научно-практической конференции с международным участием, 29 - 30 ноября 2018 г., Москва, 2018. С. 288-294.
11. Школьник И.С. Адаптация парадигмы открытых инноваций в деятельности телекоммуникационных компаний // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2018. Том 8. № 10А. С. 333-341.
12. Школьник И.С., Горюнов Е.В. Руководитель ИТ-проектов и его окружение // Управление проектами. 2007. № 4. С. 4-7.
13. Школьник И.С. Форсайт технология оценки технологического цикла инфокоммуникаций // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2018. Том 8. № 12А. С. 140-146.

---

## Standards for managing innovative processes of the company: finding an institutional model

**Anna S. Elagina**

PhD in Economic, Associate Professor,  
Department of Economic Sciences,  
Jewish University,  
127273, Russian Federation, Moscow, ul. Otradnaya, 6;  
e-mail: yelagina.anna@gmail.com

### Abstract

The basis of the standards operating in the field of the formation and development of management systems of innovative enterprises should be the generalized experience of the activities of Russian enterprises and organizations. At the same time, it is necessary to include in the considered standards generalized theorizing the experience of the activities of organizations in other countries, especially in the field of adaptation of innovation management systems. Managerial activity in general and innovation management have significant differences. This imposes certain restrictions both on the system of goals and objectives of innovation management, and on the organizational structure of an innovative enterprise. At the same time, the peculiarities of the national economy and institutional environment in various countries do not allow the application of tools and methods used in the innovation activities of enterprises in other countries without any adaptation. In connection with the above, it is necessary to emphasize once again the need to develop a national standard "Innovative Enterprise Management".

### For citation

Elagina A.S. (2019) Standarty upravleniya innovatsionnymi protsessami kompanii: poisk institutsional'noy modeli [Standards for managing innovative processes of the company: finding an institutional model]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (1A), pp. 696-704.

### Keywords

National standards, innovation, innovation markets, corporate governance, economic efficiency

### References

1. British standards for managing innovation BS 7000-1 <http://haensch-qe.ru/assets/files/BS%207000-1-2008.pdf>
2. Goryunov E., Shkolnik I. (2008) Ifsp License, or limited mobility // *Mobile systems*. № 1-2. P.70-71.
3. Goryunov E. V., Shkolnik I. S. (2011) Organizational structure of Telecom operator as an element of project management // *T-Comm: telecommunications and transport*. Vol.5. No. 12. P. 34-37.
4. Goryunov E. V., Shkolnik I. S. (2010) contract Management in telecommunications // *T-Comm: telecommunications and transport*. Vol. 4. No. 5. P. 47-50.
5. Elagina, A. C. (2015) structure of the markets for innovative products: approaches to assessing the impact on the effectiveness // *scientific Bulletin of the Crimean*. № 2 (2). P. 59-64.
6. Smirnova O. O., (2015) the structure of the markets for innovative products: approaches to assessing the impact on efficiency// *Bulletin of Moscow Institute of linguistics*. No. 1. P. 76-79.
7. Smirnova O. O. (2016) Innovative mechanisms of political regulation of recreational fishing: on the example of the Caribbean // *Theories and problems of political research*. Vol.5. No. 5B. P. 350-357.

8. Smirnova S. M., Elagina A. S. (2016) Genesis of innovative agro-industrial clusters: Russian and international experience // Crimean scientific Bulletin. № 2 (8). P. 325-332.
9. Hinkis L. L. (2018) Innovative process in the food industry: structure and dynamics // Economy: yesterday, today, tomorrow. Volume 8. No. 8B. P. 480-491.
10. Hinkis L. L., Shkolnik I. S. (2018) Structure and dynamics of expenses for innovations in food industry: branch and regional aspects. In the collection: Advanced food technologies: state, trends, points of growth Collection of scientific papers I scientific-practical conference with international participation, 29-30 November 2018. Moscow, P. 288-294.
11. Schoolboy I. S. (2018) Adaptation of the paradigm of open innovation in the activities of telecommunications companies // Economics: yesterday, today, tomorrow. Volume 8. No. 10A. P. 333-341.
12. Schoolboy I. S., Goryunov E. V. (2007) Head of it projects and his environment // project Management. No. 4. P. 4-7.
13. Shkol'nik I.S. (2018) Forsayt tekhnologiya otsenki tekhnologicheskogo tsikla infokommunikatsiy [Foresight technology assessment of the technological cycle of infocommunications]. Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 8 (12A), pp. 140-146.