

Электронный научный журнал «Век качества» ISSN 2500-1841 <http://www.agequal.ru>

2022, №2 [http://www.agequal.ru/pdf/2022/AGE\\_QUALITY\\_2\\_2022.pdf](http://www.agequal.ru/pdf/2022/AGE_QUALITY_2_2022.pdf)

**Ссылка для цитирования этой статьи:**

Мхитарян А.Ю. Теоретические аспекты устойчивого инновационного развития организаций в условиях кризиса // Электронный научный журнал «Век качества». 2022. №2. С. 53-61. Режим доступа: <http://www.agequal.ru/pdf/2022/222003.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

УДК 33.338

## Теоретические аспекты устойчивого инновационного развития организаций в условиях кризиса

*Мхитарян Александр Юрьевич,*  
кандидат экономических наук,  
ведущий эксперт Центра сертификации  
систем качества «Интерэкомс»  
*ma@qs.ru*



В условиях глобального политического и экономического кризиса рост и конкурентоспособность организаций приобретают особое значение. Традиционные способы оценки экономического развития на основе финансовых показателей становятся недостаточными. Рост и конкурентоспособность организаций не могут быть, как правило, достигнуты за счет использования сложившихся методов управления. Усиливается необходимость новых подходов, методов корпоративного управления, государственного регулирования.

Концепция устойчивого развития стала основным ориентиром эволюции для взаимодействия государства и бизнеса, совершенствования государственного, корпоративного управления. Кризис – это время обновления. Недостаток устойчивости в деятельности организации в кризисных ситуациях предполагает необходимость анализировать факторы, которые определяют устойчивость, искать пути выхода из кризиса для перехода к устойчивому развитию.

**Цель статьи** состоит в развитии теоретико-методологических аспектов оценки и совершенствования управления на основе принципа устойчивого и инновационного развития.

**Ключевые слова:** проблемы управления устойчивым развитием, заинтересованные стороны, метод самооценки, формы стимулирования

---

инновационной деятельности, механизм устойчивого инновационного развития.

В рамках Глобальной повестки дня в области устойчивого развития на период до 2030 года «Преобразование нашего мира»<sup>1</sup> (далее – Повестка дня 2030) Организацией Объединенных Наций было закреплено, что устойчивое развитие необходимо рассматривать как удовлетворение человеческих потребностей в настоящем без ущерба для окружающей среды и для возможностей будущих поколений. Таким образом были заложены кардинальные изменения, произошедшие на рубеже нового тысячелетия. В системе общественного воспроизводства начался цивилизационный этап развития экономики, который связан с гуманизацией экономического роста.

Повесткой дня 2030 были закреплены семнадцать целей устойчивого развития в качестве основных ориентиров эволюции мирового сообщества. Анализ принятых целей устойчивого развития мирового сообщества свидетельствует, что ни одна организация не может надеяться на эффективную деятельность, ориентируясь исключительно на прибыль, не заботясь об устойчивом развитии. Обеспечение устойчивого развития необходимо рассматривать как удовлетворение человеческих потребностей в настоящем без ущерба для окружающей среды и для возможностей будущих поколений.

Цели устойчивого развития ООН направлены на поощрение микро-, малых и средних предприятий повышать эффективность использования ресурсов без ухудшения состояния окружающей среды, создание устойчивой инфраструктуры, содействующей необходимым преобразованиям.

---

<sup>1</sup> Преобразование нашего мира: Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года: Резолюция, принятая Генеральной Ассамблеей ООН 25 сентября 2015 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.un.org/ga/search/view\\_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=R](https://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=R) (дата обращения 30.06.2022 г.).

Стратегическая цель устойчивого развития организаций направлена на удовлетворение их потребностей в настоящем времени без угрозы возможности будущих поколений удовлетворять свои потребности.

Анализ международной практики показывает, что успешные компании рассматривают устойчивое развитие как важный элемент добавленной стоимости и для акционеров, и для заинтересованных сторон, позволяющий увеличить капитализацию, привлечь инвесторов, а оценку результатов устойчивого развития - необходимой составляющей менеджмента компаний и государственного регулирования рыночной экономики.

Проблема управления устойчивым развитием в условиях экономического кризиса состоит в недостаточной теоретической разработанности положений, позволяющих управлять устойчивым развитием в сложных политических, экономических, социальных условиях. Незавершенность воздействия устойчивого развития компаний на развитие национальности экономики повышает инерционность регулирования экономической системы.

Разрабатываемые теоретические положения, модели устойчивого развития становятся системообразующим фактором, формирующим целевые ориентиры, стимулы для изменений, расширения возможности роста. Устойчивое инновационное развитие организаций - это повышение качества управления на основе методологии инновационного менеджмента и менеджмента устойчивого развития. Методология устойчивого развития организации должна способствовать повышению производительности труда, эффективности деятельности, конкурентоспособности.

Кризис – состояние, при котором существующие средства управления не позволяют достигнуть установленных стратегических и текущих целей деятельности, создают угрозу репутации, имиджу организации и ее существованию.

Для того чтобы система менеджмента организации в условиях кризиса соответствовала задачам, выполняемым организацией, ее следует, в первую очередь, периодически оценивать, осуществлять непрерывный анализ и совершенствование. Принцип устойчивого инновационного развития востребован в условиях кризиса, так как устойчивость организации повышается, когда в организации менеджмент устойчивого развития интегрирован с системой инновационного менеджмента. При этом систему инновационного менеджмента важно рассматривать как систему взаимосвязанных, взаимодействующих элементов организации, способствующих внедрению нового или улучшению существующего состояния продукции, процессов, методов, способов организации управленческих и бизнес-процессов.

Менеджмент устойчивого развития организации должен быть основан на принципах, отвечающих ценностям организации, установленным целям, учете интересов ключевых заинтересованных сторон, взаимодействии с заинтересованными сторонами, ответственности руководства, этических нормах, вовлеченности персонала, совершенствовании кадровой политики, обеспечении компетентности персонала, системе оценок, позволяющей оценивать результаты организации, вовлеченность руководства и персонала, структурных подразделений в достижении поставленных целей.

Инновационные новшества в системе менеджмента в условиях кризиса должны быть направлены на:

- изменение стратегии развития;
- оценку возможности недостижения целей деятельности организации, инноваций;
- укрепление взаимосвязи с заинтересованными сторонами (демонстрации заинтересованным сторонам, что организация осуществляет свою деятельность экономически, экологически,

социально обоснованным образом, что обеспечит им выгоду в краткосрочной и долгосрочной перспективе);

- укрепление внутренней сплоченности и вовлеченности руководства и персонала в достижение установленных целей (повышение уровня понимания персоналом функций организации, задач, стоящих перед ними; направление усилий персонала на улучшение деятельности организации и процессов принятия решения в организации);
- усиление доверия заинтересованных сторон (прозрачности организации, повышения ее имиджа, репутации);
- стимулирование обучения и инноваций (изучение возможностей привлечения заинтересованных сторон к достижению поставленных целей).

Систематическая оценка, идентификация и ранжирование наиболее важных вопросов, повышение возможностей организации и снижение риска в достижении поставленных целей создадут дополнительные условия для достижения стратегических и тактических целей.

Для достижения устойчивого развития принципиальное значение имеет применение методов оценки, самооценки деятельности организации, разработка теоретических и методологических подходов к формированию механизма устойчивого развития.

Механизм самооценки – инструмент, позволяющий на постоянной основе анализировать и реализовывать возможности экономического роста. Критерии самооценки должны быть использованы как для оценки организации в целом, так и для оценки деятельности структурных подразделений. Они же могут быть использованы в интересах государственного регулирования.

Модель системы самооценки предполагает наличие системы критериев, отражающих ключевые направления бизнеса для повышения эффективности системы управления организаций в целом, усиление инициативы персонала в организации работ в области устойчивого развития.

Устойчивое инновационное развитие организации во многом определяется государственной политикой, направленной на преодоление экономического кризиса, взаимодействием с органами власти, обществом, общественными организациями. Государственная политика устойчивого инновационного развития должна предусматривать систему мер поддержки организаций, в числе которых:

- предоставление льгот и преференций, способствующих активизации процессов устойчивого инновационного развития;
- создание инфраструктуры поддержки инновационного развития организаций (бесплатное обучение руководителей, специалистов методам инновационного развития, финансирование работ по совершенствованию инновационного менеджмента в организац;
- предоставление налоговых льгот организациям, достигшим высоких результатов в области устойчивого инновационного развития;
- финансирование государством научно-исследовательских, опытно-конструкторских, технологических работ, инновационных программ и проектов;
- предоставление субсидий на реализацию инновационных проектов и мероприятий, способствующих устойчивому инновационному развитию организаций;
- налоговые льготы, позволяющие организациям вычитать из налогооблагаемой базы более 100% средств, израсходованных на научные исследования, разработку, внедрение технологий инновационного развития.

### **Основные выводы**

1. Достижение экономического роста в условиях экономического кризиса приобретает особое значение и становится возможным за счет совершенствования государственного и корпоративного управления на новой концептуальной основе.

2. Проблема достижения экономического роста в условиях экономического кризиса ограничивается недостаточной разработанностью теоретических положений выхода из экономических кризисов. В этой связи особую актуальность приобретает разработка теоретических положений, определяющих возможность решения на системной основе проблем устойчивого роста, изменения способов оценки деятельности компаний.

3. Установленные цели устойчивого развития ООН и положения международных стандартов устойчивого развития определяют базовые требования, применение и развитие которых позволяет совершенствовать государственное и корпоративное управление.

4. Успешность экономического роста в условиях кризиса, применение новых способов оценки и управления зависит от государственной политики, взаимодействия органов власти и бизнеса. Основные подходы к управлению устойчивым развитием должны быть направлены на удовлетворение потребностей заинтересованных сторон.

5. Решение проблемы устойчивого инновационного развития должно начинаться с самооценки менеджмента по критериям, характеризующим устойчивое инновационное развитие.

Оценка деятельности компаний на основе принципов устойчивого инновационного развития - новый подход, позволяющий совершенствовать государственное регулирование и корпоративное управление.

Самооценка на основе принципов устойчивого инновационного развития достигнет наибольшего результата, если критерии позволят устранить, подчиняясь закону Парето, не менее 80% проблем, способствующих устойчивому инновационному развитию.

### Список литературы

1. Глобальный договор ООН [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://globalcompact.ru/about/docs/> (дата обращения 30.06.2022 г.).
2. Кинго Л. Глобальный договор Организации Объединённых Наций: Поиск решений глобальных проблем [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.un.org/ru/36167> (дата обращения 30.06.2022 г.).
3. Мхитарян А.Ю. Управление устойчивым развитием организаций в информационном обществе // Электронный научный журнал «Век качества». – 2021. - № 4. - С. 47-62.
4. Мхитарян А.Ю. Проблемы разработки и реализации программ инновационного развития в организациях Российской Федерации // Электронный научный журнал «Век качества». – 2020. - № 2. - С. 35-44.

## **Theoretical aspects of sustainable innovative development of organizations in a crisis**

*Mkhitaryan Alexander Yuryevich,  
Candidate of Economic Sciences,  
Lead expert of the Quality Systems Certification Center "Interecoms"  
[ma@qs.ru](mailto:ma@qs.ru)*

In the context of the global political and economic crisis, the growth and competitiveness of organizations are of particular importance. Traditional methods of assessing economic development based on financial indicators are becoming insufficient. The growth and competitiveness of organizations cannot, as a rule, be achieved through the use of established management methods. The need for new approaches, methods of corporate governance, and state regulation is growing.

The concept of sustainable development has become the main guideline of evolution for the interaction of the state and business, the improvement of state and corporate governance. Crisis is a time of renewal. The lack of sustainability in the organization's crisis activities implies the need to analyze the factors that determine sustainability, to look for ways out of the crisis for the transition to sustainable development.

The purpose of the article is to develop the theoretical and methodological aspects of assessing and improving management on the basis of the principle of sustainable and innovative development.

**Keywords:** problems of sustainable development management, stakeholders, self-assessment method, forms of stimulating innovation activities, mechanism of sustainable innovative development.