УДК 005:001.895

ДИЗАЙН-МЫШЛЕНИЕ В СИСТЕМЕ ИННОВАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

DESIGN THINKING IN THE INNOVATION MANAGEMENT SYSTEM

1С.О. Новосельский, 2В.В. Борисова, 2О.В. Демкина, 3А.А. Блитик
1S.O. Novoselsky, 2V.V. Borisova, 2O.V. Demkina, 3A.A. Blitik

1. Автономная некоммерческая организация высшего образования «Университет мировых цивилизаций имени В.В. Жириновского», Москва, email: nsvyatoslav@yandex.ru

Autonomous Non-Commercial Organization of Higher Education «V.V. Zhirinovsky University of World Civilizations», Moscow, email: nsvyatoslav@yandex.ru

2. Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Государственный университет управления», Москва, email: vv_borisova@guu.ru

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «State University of Management», Moscow, email: vv_borisova@guu.ru

3. Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Юго-западный государственный университет», Курск, email: b.lin97@mail.ru

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «South-West State University», Kursk, email: b.lin97@mail.ru

Аннотация. *В статье выполняется уточнение теоретико-методических аспектов использования дизайн-мышления в системе инновационного менеджмента для генерации новых объектов, технологий и алгоритмов, обладающих коммерческим эффектом и способных обеспечить стабильность конкурентного положения. Для современных предприятий, стремящихся к достижению долгосрочной устойчивости на конкурентном рынке, элементы дизайн-мышления должны стать неотъемлемой частью корпоративной культуры. В условиях специфики отечественного бизнеса данный инструмент позволяет активировать инициативы в области внутреннего предпринимательского менеджмента, отдельные идеи которого могут быть доведены до инноваций при высокой степени их последующей коммерциализации. Эффективное использование дизайн-мышления требует присутствия качественного человеческого капитала в корпоративном как управленческом, так и управляемом пространствах. Важность данного аспекта состоит в том, что генерация и тиражирование инноваций являются только частью успешного механизма управления инновационной деятельностью. Не менее значимым является релевантное их внедрение в целевые бизнес-процессы, которое должно обеспечить достижение проектируемого коммерческого эффекта и обеспечение роста конкурентоспособности. Таким образом, при существующей конъюнктуре предпринимательской деятельности дизайн-мышление является одним из наиболее актуальных инструментов достижения роста корпоративной инновационной активности и формой совершенствования инновационной деятельности. Факторами успеха использования дизайн-мышления для интенсификации инновационных процессов выступают креативное мышление, высокий творческий потенциал членов проектного коллектива, а также сплоченная командная работа, помноженная на высокий уровень личностно-групповой мотивации. С позиции инновационного менеджмента использование дизайн-мышления позволяет в рамках ограниченного временного периода и лимитированного ресурсного потенциала обеспечить генерацию эффективных идей, способных достичь необходимого уровня коммерциализации инновационного продукта. Цель исследования заключается в уточнении отдельных теоретико-методических аспектов использования методики дизайн-мышления для роста интенсивности и качества корпоративных инновационных процессов.*

Abstract. *The article clarifies the theoretical and methodological aspects of using design thinking in the innovation management system to generate new objects, technologies and algorithms that have a commercial effect and are capable of ensuring the stability of the competitive position. For modern enterprises striving to achieve long-term sustainability in the competitive market, elements of design thinking should become an integral part of the corporate culture. In the context of the specifics of domestic business, this tool allows activating initiatives in the field of internal entrepreneurial management, individual ideas of which can be brought to innovations with a high degree of their subsequent commercialization. Effective use of design thinking requires the presence of high-quality human capital in corporate, both managerial and managed spaces. The importance of this aspect is that the generation and replication of innovations are only part of a successful mechanism for managing innovation. No less significant is their relevant implementation in target business processes, which should ensure the achievement of the designed commercial effect and ensure the growth of competitiveness. Thus, in the current business*

environment, design thinking is one of the most relevant tools for achieving growth in corporate innovation activity and a form of improving innovation activity. The factors for the success of using design thinking to intensify innovation processes are creative thinking, high creative potential of project team members, as well as close-knit teamwork, multiplied by a high level of personal and group motivation. From the standpoint of innovation management, the use of design thinking allows, within a limited time period and limited resource potential, to ensure the generation of effective ideas capable of achieving the required level of commercialization of an innovative product. The purpose of the study is to clarify individual theoretical and methodological aspects of using the design thinking methodology to increase the intensity and quality of corporate innovation processes.

***Ключевые** слова: инновационный менеджмент, дизайн-мышление, инновация, эмпатия, инновационная активность, творческое мышление.*

***Key** words: innovation management, design thinking, innovation, empathy, innovative activity, creative thinking.*

Дата поступления статьи в редакцию: 24.02.2025
Дата принятия статьи в печать: 14.03.2025

Введение

Актуальность темы работы обусловлена не только необходимостью интеграции инноваций в хозяйственно-экономический комплекс предприятия, но и потребностями постоянного поиска направлений совершенствования инновационной деятельности. Использование инноваций в бизнес-процессах современных институциональных единиц уже не является формой достижения радикального конкурентного преимущества, а выступает в качестве неотъемлемого условия выживания в агрессивной предпринимательской среде. Внедрение инноваций формирует предпосылки для роста производительности труда, рационального потребления ресурсного потенциала, качественного применения человеческого капитала, целевого использования финансовых активов, а также глубокого погружения в интерактивное пространство потребительского рынка и цифровых коммерческих коммуникаций. В условиях санкционных ограничений проблематика поддержания инновационной активности на корпоративном уровне предъявляет дополнительные требования к менеджменту, который должен находится в системном поиске направлений оптимизации инновационных процессов. Векторы оптимизации инновационной деятельности могут носить многоаспектный характер с учетом применяемых подходов, особенностей бизнес-процессов и финансовой доступности инвестиций. При существующей конъюнктуре предпринимательской деятельности и заградительной политике недружественных стран весьма актуальным инструментом совершенствования инновационной деятельности является дизайн-мышление, позволяющее активировать творческие процессы как среди менеджмента, так и среди представителей трудового коллектива. По своей сути дизайн-мышление в бизнес-системах представляет творческий процесс нахождения нетрадиционных решений для сложных задач, способствующих повышению прибыльности хозяйственно-экономической деятельности. На основе данного подхода проявляются в первую очередь внутренние резервы предприятия, способствующие при определенных комбинациях решению задач в области стратегического лидерства. Качественное использование методики дизайн-мышления позволяет сформировать актуальный потребительский интерес к инновационному продукту, что обеспечивает коммерческую эффективность его внедрения. В ряде случаев потребители скептически относятся к новшествам, что требует активной маркетинговой проработки процесса стимулирования продаж. Использование потенциала дизайн-мышления позволяет найти наиболее действенный подход к потребительской среде и сформировать достаточный уровень платежеспособного интереса с её стороны.

Цель исследования

Цель заключается в уточнении отдельных теоретико-методических аспектов использования методики дизайн-мышления для роста интенсивности и качества корпоративных инновационных процессов. Достижение цели выступает следствием решения следующих задач:

- обосновать актуальность, выделить ключевые отличительные признаки и раскрыть сущность инновационной деятельности;
- выполнить описание концептуального подхода совершенствования инновационной деятельности организации на основе дизайн-мышления в проектном управлении;
- охарактеризовать методику и этапы использования дизайн-мышления для решения задач в системе инновационного менеджмента.

Методы и материалы исследования

При выполнении работы были использованы следующие методы: гносеологический, сравнения, контент-анализа, анализа, синтеза, логический, графический. Практическая значимость работы состоит в том, что разработанные рекомендации на основе внедрения дизайн-мышления будут способствовать росту эффективности реализации инновационного проекта в деятельности предприятия с учетом инвестиционной окупаемости и хозяйственной целесообразности. Тема работы, связанная с изучением проблем инновационной деятельности и обоснованием необходимости управления проектом на основе дизайн-мышления, обладает значительным уровнем научной разработанности. Материалы публикаций выступили источниками информации для выполнения работы, а также были использованы экспертные оценки и результаты авторского исследования релевантного интерактивного пространства с учетом специфики бизнес-процессов.

Результаты и обсуждения

При текущей конъюнктуре ведения предпринимательской деятельности использование инноваций выступает базовым условием конкурентоспособности. Инновации являются следствием эволюционного процесса развития бизнеса, а в последнее время скорость создания и внедрения инноваций многократно увеличилась. Повышение скорости создания инноваций является результатом интенсификации научно-технического прогресса, в пространстве которого постоянно генерируются все более новые технологии, приемы и продукты. На текущий момент доминирующим триггером создания инноваций служит цифровая трансформация, которая предъявляет все более высокие требования к ведению бизнеса. Данную точку зрения разделяет В.А. Васяйчева, которая пишет о том, что скорость тиражирования информации является ключевым фактором интенсификации инновационной деятельности [1]. В условиях тотальной цифровизации социально-экономического пространства процесс передачи информации многократно ускоряется, что создает возможности для повышения инновационной активности. Значимость инноваций в хозяйственно-экономической деятельности предприятий носить многогранный характер, основные элементы которого заключаются в следующем:

- обеспечивает рост рациональности потребления доступного ресурсного потенциала;
- придает импульс повышению производительности труда и более качественному использованию человеческого капитала;
- формирует базу для конкурентной устойчивости в агрессивной рыночной среде в условиях цифровой трансформации;
- участвует в построении трека прогрессивного корпоративного развития;
- активирует факторы и процессы, обеспечивающие достижение коммерческого успеха и прибыльности бизнеса [2].

Инновации позволяют предприятию сформировать стратегические изменения, являющиеся в свою очередь фундаментом для долгосрочной конкурентоспособности. В аналогичном русле высказывается В.А. Подсорин, пишущий о том, что инновации являются двигателем прогресса как на национальном, так и корпоративном уровнях [3]. Отсутствие понимания данной аксиомы может привести к разрушению экономической безопасности предприятия за счет утраты актуальной конкурентоспособности и потере прибыльности бизнеса.

Перечень обозначенных особенностей определяет фундаментальную важность инноваций для современного механизма ведения бизнеса в контексте выстраивания стратегических перспектив его успеха. С учетом сформулированной актуальности в работе необходимо раскрыть сущность инноваций в контексте авторской интерпретации. Опираясь на материалы статьи Э.Р. Салгириева, можно сделать вывод о том, что инновации представляют собой определенные новшества, являющиеся результатом научно-технологического и интеллектуального процесса, а также имеющие значимость для хозяйственно-экономической системы предприятия в фарватере потенциального коммерческого использования для наращивания доходов [4]. На наш взгляд, данное определение носит достаточно емкий характер и позволяет выделить несколько ключевых характеристик инноваций, актуальных с точки зрения достижения эффективности инновационного менеджмента:

- служит результатом интеллектуального и научно-технологического процесса, то есть для роста инновационной активности необходимо присутствие качественного человеческого капитала и современной высокотехнологичной материально-научной базы;
- инновации обладают практической значимостью для текущего состояния хозяйственно-экономической системы, так как способны обеспечить рост ее конкурентоспособности;
- коммерческая адаптивность инноваций связана с возможностью их использования для наращивания прибыльности бизнеса.

И.Ю. Чукавин трактует инновацию как процесс получения дополнительной ценности, обладающей коммерческой значимостью, на основе инвестиционного финансирования и организационного стимулирования

интеллектуального труда и научных разработок [5]. В данном определении автором отмечается важность вложения инвестиций не только в создание современной научно-технологической базы для планирования инноваций, но и развитие человеческого капитала, интеллектуальный потенциал которого выступает основой для генерации инноваций. В основе инноваций, по мнению В.А. Шамахова, находится «творческое разрушение» имеющихся границ хозяйственно-экономического развития предприятия [6]. Выход за объявленные границы позволяет сформировать дополнительные конкурентные преимущества. Триггером для появления инновационных воронок возможностей выступает интеллектуальный потенциал корпоративного человеческого капитала, который с учетом сказанного требует постоянного преумножения.

В несколько ином ключе предлагает рассмотреть сущность инноваций Д.Н. Вуткарев, который пишет о том, что инновация представляет собой элемент стратегического развития предприятия, обеспечивающий стабильность конкурентного положения и генерирующий условия для прибыльности бизнеса [7]. В представленном авторском подходе инновация трактуется как базовый инструмент достижения стратегического успеха, который должен всегда присутствовать в долгосрочной концепции развития предприятия. С учетом представленных определений и их авторской интерпретации на рисунке 1 сгруппируем наиболее характерные отличительные признаки инноваций.

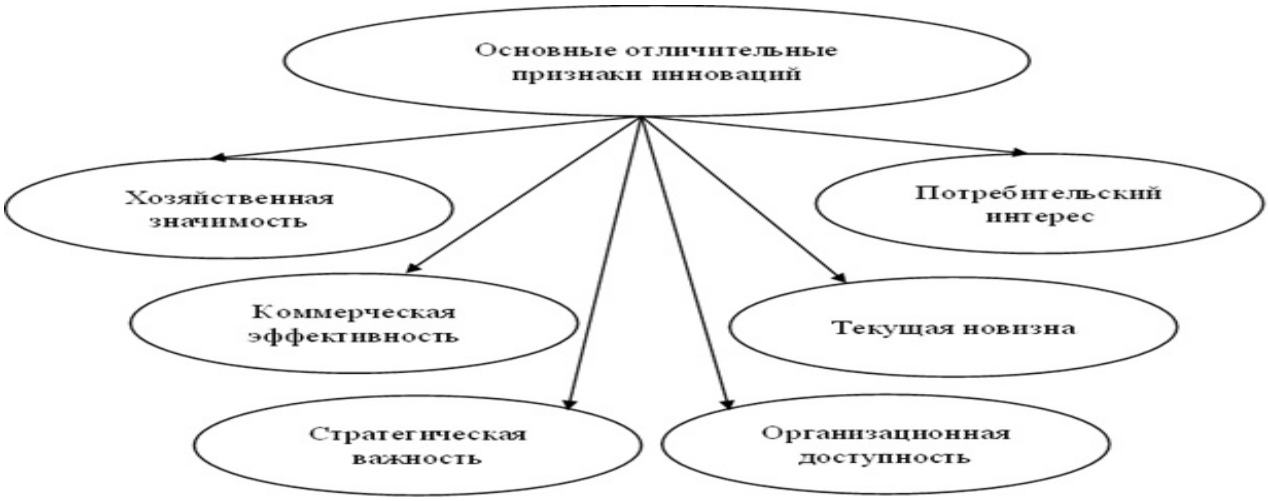


Рис. 1. Основные отличительные признаки инноваций

Представленные на рисунке признаки не носят императивный характер, но отражают фундаментальную сущность инноваций, которая крайне важна для построения эффективного механизма управления в данной области. В пространстве инновационного менеджмента в обязательном порядке требуется их учесть с целью создания качественной корпоративной модели инновационного развития.

Инновационная деятельность является важнейшим объектом управления в системе корпоративного менеджмента, качество построения которой оказывает существенное влияние на коммерческую эффективность и конкурентную устойчивость. Многие авторы в своих публикациях уделяют внимание описанию сущности данного понятия, характеризуя его актуальность, фундаментальную значимость для прогрессивного развития бизнеса, а также выделяя ключевые особенности с учетом современной конъюнктуры.

Емкость и многогранность инновационной деятельности приводят к отсутствию единого определения к её сущности в научном пространстве. Каждая из представленных трактовок имеет свой уровень актуальности и обладает авторской смысловой нагрузкой. К примеру, С.Д. Хаджиевеличков рассматривает инновационную деятельность как разновидность функционального менеджмента, объектом управления которой выступают инновации [8]. В данном случае считаем целесообразным не согласится с мнением автора, так как инновационная деятельность носит большее масштабный характер и при системном подходе трансформирует все ключевые функции управления. При трактовке сущности инновационной деятельности Л.В. Янковская прибегает к ресурсному подходу, в контексте которого она воспринимается как набор способностей хозяйствующего субъекта с учетом доступного ресурсного потенциала проводить инновационные разработки и внедрять актуальные инновации [9]. В таблице 1 представим результаты контент-анализа понятия «инновационная деятельность» с позиции различных авторов.

Таблица 1 – Контент-анализ понятия «инновационная деятельность» с позиции различных авторов

Сущность понятия	Ключевая дефиниция
Инновационная деятельность – системная деятельность в рамках корпоративного менеджмента, связанная с планированием и организацией создания и внедрения инноваций, а также контролю и оценке эффективности их использования.	Управление инновациями на основе базовых функций менеджмента
Инновационная деятельность – механизм практического использования доступного интеллектуального и научного потенциала для создания инновационных продуктов, имеющих коммерческую значимость	Коммерциализация доступного научного и интеллектуального потенциала
Инновационная деятельность – логически организованная последовательность действий, обеспечивающих трансформацию научной идеи до инновации, обладающей коммерческим потенциалом	Процесс преобразования научной идеи в инновацию
Инновационная деятельность – процесс создания принципиально новых технологий, продуктов и услуг, сопряженный с интеллектуальным трудом, финансовыми вложениями, коммерциализацией и ресурсопотреблением	Механизм создания принципиально «нового» элемента в рамках существующей социально-экономической системы

Для достижения максимальной эффективности управление инновационной деятельностью на предприятии должно происходить на основе использования определенного набора принципов. И.Е. Каманин к числу основных принципов инновационной деятельности относит системность и комплексность:

- принцип комплексности требует того, что в инновационных процессах на предприятии было задействовано как можно большее количество участников, а также организационно-хозяйственных структур. Рост инновационной активности компании в целом происходит за счет повышения инновационной составляющей в структуре каждого бизнес-процесса;

- принцип системности требует использования системного подхода к управлению инновациями в среде корпоративного менеджмента. В рамках данного подхода управление инновациями представляет собой сложную систему, каждый элемент которой требует качественного персонифицированного воздействия, которое по итогам обеспечит генерацию синергетического эффекта, актуального для достижения стратегической цели [10].

С.П. Кирильчук обращает внимание на значимость принципа восприимчивости при управлении инновационной деятельностью, суть которого проявляется в следующих аспектах:

- осознание в пространстве управляющей системы позиции о том, что инновация является ключевым стратегическим преимуществом;

- готовность персонала предприятия к релевантным изменения инновационного свойства;

- активное внедрение модели инновационного развития в общий вектор стратегического корпоративного управления [11].

Для построения эффективного механизма управления инновационной деятельностью М.И. Макаров фокусирует актуальность принципа проактивности [12]. Работа с инновациями – это всегда работа на перспективу. В этой связи важно грамотно оценить потребности будущей потребительной среды и возможности их удовлетворения за счет инновационных технологий. Предвиденье стратегического замысла и оценка внутреннего инновационного потенциала идеи имеют фундаментальное значения для долгосрочной успешности функционирования бизнеса. Большинство значимых инновационных разработок стали результатом проактивного управления в системе корпоративного менеджмента, представители которого смогли качественного спрогнозировать будущее состояние рыночной конъюнктуры.

Управление инновационной деятельностью на предприятии имеет определенный алгоритм, соблюдение этапов которого крайне актуально для достижения конечного положительного эффекта. Данное мнение разделяет Д.П. Миронова, описывая важность присутствия принципа последовательности и перечень этапов управления инновационным процессом [13]. К числу основных этапов управления инновационной деятельностью можно отнести:

- диагностика положения предприятия на конкурентном рынке и его собственного ресурсного потенциала, актуального для обеспечения инновационной активности;

- четкая постановка цели управления инновационным процессом и задач, решение которых способствует достижения сформулированной цели;

- разработка стратегических альтернатив развития инновационной активности;

- создание пула инновационных проектов, отвечающих текущим воронкам возможностей и выбранным стратегическим альтернативам;

- реализация инновационного проекта с учетом требований коммерческой эффективности, инвестиционной окупаемости и временных ограничений;

- пересмотр задач управления инновационной активностью с учетом изменившихся корпоративных возможностей и трансформации рыночной конъюнктуры.

В перечне принципов управления инновационной деятельностью А.С. Поникарова уделяет особое внимание принципу гибкости, который требует оперативной подстройки всего хозяйственно-экономического механизма под постоянно обновляемые вызовы внешней среды и научно-технологического пространства [14]. В качестве примера автор отмечает необходимость внедрения инновационных подходов управления ресурсным потенциалом на основе базовых критериев замкнутого цикла. Гибкость при управлении корпоративной политикой в отношении инноваций позволяет достаточно быстро принимать решения относительно целесообразности их внедрения, а в случае принятия положительного решения обеспечивать целевую трансформацию хозяйственно-экономического комплекса под запросы инновации.

При управлении инновационной деятельностью необходимо использовать принцип приоритетности. Суть указанного принципа состоит в том, что менеджмент при управлении хозяйственно-экономическими процессами должен отдавать приоритет инновациям по сравнению с традиционными технологиями. При первом удобном случае целесообразно приложить максимум усилий для создания или внедрения доступных инноваций [15].

В рамках данной работы представлено описание наиболее значимых принципов, хотя рассмотренный перечень отнюдь не является исчерпывающим и подлежит дальнейшей детализации с учетом специфики бизнес-процесса и особенностей конкретной инновации.

Основой эффективной инновационной деятельности выступает достаточный инновационный потенциал. Инновационный потенциал представляет собой комплекс условий, обеспечивающих возможности для разработки, внедрения, использования и тиражирования инноваций. На величину инновационного потенциала предприятия оказывают влияние огромное множество факторов при переменном характере их воздействия. При этом руководство должно всегда стремится к росту инновационного потенциала всеми доступными способами, так как это служит действенным инструментом поддержания конкурентоспособности.

Помимо инновационного потенциала на интенсивность корпоративных инновационных процессов активно воздействует инновационный климат. Инновационный климат представляет собой набор организационно-административных, социально-экономических, финансово-инвестиционных и научно-технологических факторов, способствующих или препятствующих генерации инноваций. Важнейшей задачей менеджмента является создание в рамках корпоративной микросреды благоприятного инновационного климата, сфокусированного на стимулировании и поддержке инновационной активности. На современном этапе инновационная деятельность нуждается в:

- информационном обеспечении: присутствие необходимой информации не только для разработки инновации, но и для осознания ее ценности и обоснования целесообразности внедрения;

- технологическом обеспечении: присутствие достаточной емкости материально-технической базы, способной сформировать условия как для внедрения, так и для разработки собственных инноваций;

- финансовом обеспечении: необходимость инвестиционных ресурсов для финансирования инновационной деятельности и стимулирования инновационной активности;

- кадровом обеспечении: наличие достаточного количества высококвалифицированного человеческого капитала, способного генерировать и адаптировать инновации [16].

Значимость инновационной деятельности для прибыльности бизнеса и расширения корпоративной конкурентоспособности требует постоянного поиска способов и подходов к её совершенствованию. Действенным направлением расширения инновационного потенциала предприятия является дизайн-мышление. В этой связи значимый интерес представляет раскрытие сущности данной категории через призму авторской интерпретации научных трактовок. Опираясь на результаты анализа статьи Х.С. Гафарова, можно сделать вывод о том, что дизайн-мышление представляет собой специфический способ мышления, направленный на поиск нестандартных подходов решения практических задач [17]. Описывая сущность дизайн-мышления, О.В. Мелентьева делает вывод о том, что оно представляет собой итеративную модель создания инноваций на основе глубокого погружения в проблемы потребительской среды и поиска их решения с учетом доминирования прин-

ципа клиентоориентированности [18]. Таким образом, в основе дизайн-мышления находится процесс наиболее полного удовлетворения потребностей индивида в контексте существующего множества запросов.

Задача дизайн-мышления заключается в трансформации потребительского интереса к продукту, путем раскрытия его новых свойств и качеств. В рамках данного подхода происходит обнаружение потребностей общества и создание нестандартных механизмов по их удовлетворению. П.В. Гейдерих в материалах своей публикации выделяет ряд положительных характеристик дизайн-мышления:

- эффективно работает в условиях неопределенности и отсутствия конкретики в заданных параметрах и ограничений;
- четко сфокусирован на достижении конкретного результата в кратчайшие сроки;
- способствует восприятию изменчивости как объективно существующей реальности;
- обеспечивает поиск принципиально иного альтернативного решения проблемы;
- в основе поискового запроса всегда находятся человеческие ценности, то есть ключевой посыл подхода связан с человекоцентричностью [19].

Мнение относительно базовой важности человекоцентричности в процессе дизайн-мышления также поддерживает в своей статье И.Е. Каманин, который выделяет уровни:

- идейный уровень, в рамках которого инновация воспринимается как форма генерации новой ценности;
- управленческий, который заключается в использовании релевантных инструментов для управления творческим поиском новых идей [20].

С учетом существующей конъюнктуры потребительского рынка в основе дизайн-мышления всегда должен находиться клиентоориентированный подход. При поиске нестандартной идеи и создании инновационного замысла необходимо, в первую очередь, учитывать текущие и потенциальные запросы потребительского сообщества.

Описание отличительных черт метода дизайн-мышления так же присутствует в статье Е.В. Михолап, по итогам рассмотрения которой можно сформулировать следующие положения:

- ориентация на потребности человека без нанесения ущерба окружающей среде;
- визуализация потребностей или способов их решения в созданном авторском дизайнерском формате;
- многофункциональность, в рамках которой осуществляется рассмотрение, первичная апробация и тестирование множества идей до нахождения наиболее оптимального варианта;
- отсутствие необходимости разового выбора, то есть в процессе поиска происходит комбинация альтернатив и создание наиболее эффективной композиции, способной дать наибольшую коммерциализацию [21].

Применение дизайн-мышления для совершенствования хозяйственно-экономической деятельности в оптимальном варианте осуществляется на основе интеграции модели IDEO, основные элементы которой представлены на рисунке 2.



Рис. 2. Основные элементы модели IDEO дизайн-мышления

Неотъемлемым компонентом дизайн-мышления является креативная составляющая, которая выступает основной генерации творческих идей. Отличительной чертой дизайн-мышления являются, во-первых, поиск нестандартных решений существующей проблемы, во-вторых, использование творческих способностей человека для генерации идей.

Применение технологии дизайн-мышления в инновационной деятельности складывается из нескольких последовательных этапов, суть которых с учетом статьи И.С. Богомоловой раскрывается на рисунке 3 [22].

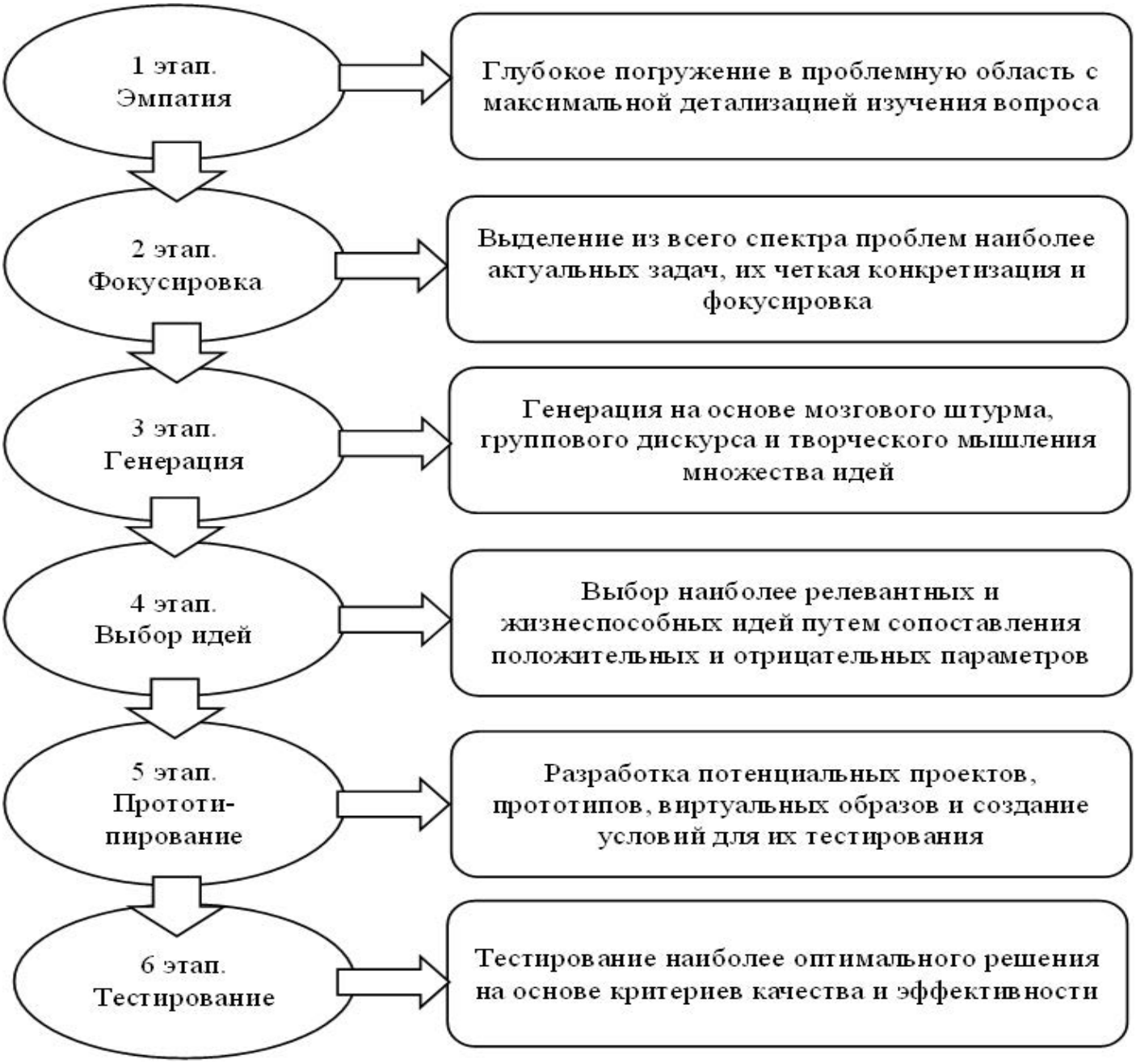


Рис. 3. Основные этапы использования дизайн-мышления в инновационной деятельности

Представленная на рисунке последовательность этапов с учетом специфики дизайн-мышления не имеет жесткого содержания и может гибко варьироваться для оптимального достижения поставленной цели. Главной отличительной чертой дизайн-мышления является присутствие значительной творческой составляющей, которая требует гибкого сочетания и комбинирования этапов для генерации целевой идеи. В результате методика дизайн-мышления характеризуется присутствием следующих важных отличительных особенностей:

- полное погружение в проблему, в том числе на основе постановки себя на место потенциального потребителя и осознания его «болевых» точек;

- исследование проблемной ситуации с различных сторон, что позволяет вскрыть ранее не явные инструменты решения и поиска оптимальной альтернативы;

- включение в проектную команду представителей различных профессий, темпераментов и алгоритмов мышления, так как наиболее гениальные решения получаются в результаты активного дискурса и на стыке мнений;

- озвучивание и тиражирование множества идей, которые должны подлежать обсуждению для выбора наиболее оптимального варианта;

- по итогам компаративного анализа и активного обсуждения осуществляется выбор наилучшего варианта;

- тестирование пилотного проекта на основе оценки мнения минимальной группы потребителей;

- коррекция пилотного проекта и доведение творческой идеи и научного замысла до уровня инновационного продукта.

Использование методики дизайн-мышления для разработки инновационного продукта выгодно отличается от ряда традиционных подходов следующими обстоятельствами:

- простота и ясность применяемого поискового алгоритма, позволяющая включать всех членов команды в процесс генерации и обсуждения идей;

- сокращенный процесс создания инновационного продукта за счет высокой динамики проектного управления;

- значительная мотивационная составляющая, требующая резкой моментной концентрации на достижении результата;

- относительно низкая себестоимость формирования коммерческого замысла и инновационной идеи.

Дополняя отмеченный перечень аспектов, необходимо привести мнение А.Д. Синеглазовой, которая пишет о том, что залогом успеха дизайн-мышления является слаженная командная работа [23]. Созданный временный творческий коллектив, несмотря разночтение трактовок сущности проблемы, должен функционировать как единый механизм и постоянно стремится к поиску наиболее оптимального варианта.

Качественная интеграция дизайн-мышления в процесс управления инновационной деятельностью современных предприятий сопряжена с рядом проблем, которые описывает в своей статье О.Л. Некрасова [24]. В результате к числу основных проблем использования дизайн-мышления можно отнести:

- сопротивление переменам и нестандартным формам решения проблем в коллективе и в ряде сегментов потребительской среды;

- отсутствие необходимого уровня креативности и иных аналогичных творческих компетенций у членов проектной команды;

- сложности оценки инвестиционной окупаемости разрабатываемых творческих идей.

Выводы

Таким образом, можно сделать вывод, что инновации являются элементом достижения стратегической конкурентоспособности предприятия и требуют системного подхода в управлении со стороны корпоративного менеджмента. Инновационная деятельность характеризует собой механизм практического использования доступного интеллектуального и научного потенциала для создания инновационных продуктов, имеющих коммерческую значимость. В работе к числу основных отличительных признаков инноваций отнесены: во-первых, хозяйственная значимость: инновации должны иметь определенную важность для производственно-экономической деятельности предприятия с учетом ее специфики и текущей рыночной конъюнктуры, во-вторых, коммерческая эффективность: внедрение инноваций способствует генерации коммерческого эффекта в виде роста прибыльности бизнеса, в-третьих, стратегическая важность: при существующей конъюнктуре предпринимательства разработка и внедрение инновацию выступают базой для долгосрочной конкурентоспособности, в-четвертых, потребительский интерес: для успешной коммерциализации инновации должны быть актуальны для определенного круга потребителей, в-пятых, текущая новизна: обладают выдающимися характеристиками, ранее не присутствующими на рыночном сегменте, в-шестых, организационная доступность: с учетом существующего уровня научно-технического прогресса доступны массовому сегменты потребителей и емкому кругу продавцов. Выделенные характеристики в обязательном порядке должны быть учтены в системе инновационного менеджмента для роста эффективности управления инновационными процессами. Дизайн-мышление является действенной технологией, направленной на оперативную разработку и внедрение инновационных решений, сформированных на основе творческого процесса и групповых дискуссионных мыслительных коммуникаций. Методология дизайн-мышления включает в себя ряд фундаментальных элементов, гибко комбинируемых между собой для достижения оптимального результата. К числу основных элементов методологии дизайн-мышления необходимо отнести, во-первых, эмпатию, суть которой состоит в глубоком

погружении в проблемную область с максимальной детализацией изучения вопроса, во-вторых, фокусировку, связанную с выделением из всего спектра проблем наиболее актуальных задач и их четкой конкретизации, в-третьих, генерацию, которая заключается в создании множества вариантов решения проблемы на основе мозгового штурма, группового дискурса и творческого мышления, в-четвертых, обоснованный выбор наиболее релевантных и жизнеспособных идей путем сопоставления положительных и отрицательных параметров, в-пятых, прототипирование, суть которого заключается в разработке потенциальных проектов, прототипов, виртуальных образов, в-шестых, тестировании наиболее оптимального решения на основе критериев качества и эффективности.

Литература:

1. Васяйчева В.А., Герасимов Б.Н. Развитие процесса инновационной деятельности предприятия // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2018. № 10 (168). С. 69-76.

2. Тумашева М.В., Шлеенко А.В., Золкин А.Л., Новосельский С.О., Львова Е.Э. Инвестиционный климат территории и его оценка // Евразийский Союз: вопросы международных отношений. 2024. Т. 13. № 5 (58). С. 1066-1078.

3. Подсорин В.А., Урлахер Е.И. Управление затратами на инновационную деятельность в экономическом механизме устойчивого развития // Экономические системы. 2024. Т. 17. № 2. С. 47-57.

4. Салгириев Э.Р., Джамолдинова Л.А., Эльгайтарова Н.Т. Теоретические основы инновационной деятельности предприятия // Экономика и управление: проблемы, решения. 2024. Т. 7. № 4 (145). С. 19-25.

5. Чукавин И.Ю. Исследование сущности и основных моделей стратегического управления инновационной деятельностью // Скиф. Вопросы студенческой науки. 2022. № 12 (76). С. 105-109.

6. Шамахов В.А., Кудряшов В.С., Хлутков А.Д. Принципы современного менеджмента в инновационной деятельности хозяйствующих субъектов // Управленческое консультирование. 2022. № 7 (163). С. 50-65.

7. Вуткарев Д.Н., Джуха В.М. Пути совершенствования системы управления инновациями на предприятии // Наука и мир. 2024. № 1 (125). С. 46-49.

8. Хаджиевеличков С.Д., Бурлуцкая Г.М., Фоменко А.А., Тараканова М.И. Особенности управления инновационной деятельностью предприятия // Вестник Луганского государственного университета имени Владимира Даля. 2021. № 7 (49). С. 39-43.

9. Янковская Л.В. Инновационная деятельность как условие формирования маркетинговой результативности предприятия отрасли физической культуры и спорта // Материалы научной и научно-методической конференции профессорско-преподавательского состава Кубанского государственного университета физической культуры, спорта и туризма. 2023. № 1. С. 160-162.

10. Камишян А.А., Ролдугина А.Е. Принципы эффективной деятельности инновационных организаций // Научный альманах. 2020. № 1-1 (63). С. 30-32.

11. Кирильчук С.П., Якушевская Е.А. Принципы формирования организационно-экономического механизма управления инновационной деятельностью предприятий в цифровой экономике // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. 2020. № 1 (50). С. 121-126.

12. Макаров М.И., Романович В.К. Современное стратегическое управление инновационной деятельностью предприятий // Базис. 2024. № 1 (15). С. 15-17.

13. Миронова Д.П., Ибрагимова А.А. Управление инновациями на предприятии // В сборнике: Управление и экономика народного хозяйства России. сборник статей VII Международной научно-практической конференции. Пенза, 2023. С. 337-339.

14. Поникарова А.С. Новые подходы к управлению инновациями на предприятиях в условиях перехода к экономике замкнутого цикла // Креативная экономика. 2023. Т. 17. № 12. С. 4609-4622.

15. Алеева С.С., Добринова Т.В., Погибелева А.В., Новосельский С.О., Золкин А.Л. Организационно-административный механизм электронного декларирования в таможенном деле // Евразийский Союз: вопросы международных отношений. 2023. Т. 12. № 6 (52). С. 581-594.

16. Новосельский С.О., Кирсанов К.А., Яковлев В.М. Ретроспективный анализ функционирования социально-экономической системы Российской Федерации в условиях геополитической турбулентности. М., 2022. 192 с.

17. Гафаров Х.С. Дизайн-мышление: система понятий // В сборнике: Актуальные проблемы дизайна и дизайн-образования. Материалы V Международной научно-практической конференции. Минск, 2021. С. 116-126.

18. Мелентьева О.В., Княжевский И.И. Маркетинг инноваций в образовании: дизайн мышления // В сборнике: Инновации и качество высшего образования. Материалы региональной научно-методической конференции научно-педагогических работников. Донецк, 2023. С. 419-421.

19. Гейдерих П.В. Дизайн-мышление как перспективный способ генерации и развития инноваций // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2018. № 3. С. 245-254.

20. Каманин И.Е., Спиридонова Д.В. Внедрение дизайн-мышления в сферу государственного и муниципального управления // Ученые записки. 2023. № 1 (45). С. 20-22.

21. Михолап Е.В. Дизайн-мышление как метод создания инноваций // В сборнике: Экономика и управление: социальный, экономический и инженерный аспекты. Сборник научных статей V Международной научно-практической конференции, в 2 частях. Брест, 2022. С. 139-142.

22. Богомолова И.С. Генерация идей в архитектурном проектировании с использованием инструментов дизайн-мышления // Архитектон: известия вузов. 2023. № 4 (84) С. 1-9.

23. Синеглазова А.Д. Дизайн-мышление как инструмент и важнейшая компетенция дизайнера // В сборнике: Дизайн и художественное творчество: теория, методика и практика. Материалы Четвертой международной научно-практической конференции. СПб., 2022. С. 19-23.

24. Некрасова О.Л., Алиева Е.Ф. Дизайн-мышление в бизнес-инновациях // В сборнике: Донецкие чтения 2023: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности. Материалы VIII Международной научной конференции. Донецк, 2023. С. 330-332.