

УДК 330.341.1

DOI: 10.17586/2310-1172-2026-19-2-108-118

Научная статья

Язык статьи – русский

Управление предпринимательскими проектами в условиях постноваторской экономики

Д-р экон. наук **Литау Е.Я.** ekaterina_litau@blcons.com

Сологуб А.Н. aleksandr.sologub@gmail.com

Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики
Россия, Санкт-Петербург

В статье рассматривается проблема управления предпринимательскими проектами в условиях постноваторской экономики, характеризующейся смещением акцента с инновационности как самостоятельного критерия эффективности к комплексной оценке, включающей ценностные, социальные и институциональные параметры. Предметом исследования выступают управленческие механизмы обеспечения согласованности технологического, инновационного и гуманистического контуров развития компании. Цель работы заключается в эмпирической проверке интегративного подхода к управлению предпринимательскими проектами на основе модели HDI (Humanism-Digitalization-Innovations). Объектом исследования являются предпринимательские проекты, рассматриваемые как развивающиеся социально-экономические системы в условиях цифровой трансформации. Методологическую основу исследования составляет комбинированный (mixed-methods) дизайн, включающий анкетирование, полуструктурированное интервью и экспертный контент-анализ. На основе теоретической операционализации модели HDI сформирована система показателей, позволяющая количественно оценивать уровень развития гуманистического, цифрового и инновационного блоков, а также рассчитывать интегральный индекс. Эмпирическая апробация модели проведена на выборке из 40 российских компаний. В ходе исследования выявлен дисбаланс между блоками модели: при сопоставимых уровнях развития цифрового и инновационного контуров гуманистический блок демонстрирует более низкие значения. Установлено, что цифровизация является необходимым, но недостаточным условием инновационного развития, тогда как гуманистические факторы, включая человекоцентричность и принцип проективной ответственности, выступают значимым внутренним условием формирования устойчивых инноваций. Обнаружена несинхронность технологического и ценностного развития предпринимательских проектов. Полученные результаты позволяют обосновать необходимость перехода от инструментальной цифровой трансформации к интегративному управлению, обеспечивающему согласованность технологических, инновационных и гуманистических факторов. Практическое значение работы заключается в возможности использования модели HDI в качестве диагностического и управленческого инструмента при разработке стратегий развития предпринимательских проектов в условиях постноваторской экономики.

Ключевые слова: предпринимательский проект, постноваторская экономика, цифровая трансформация, HDI, человекоцентричность, управление проектами, цифровая готовность.

Ссылка для цитирования:

Литау Е.Я., Сологуб А.Н. Управление предпринимательскими проектами в условиях постноваторской экономики // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия «Экономика и экологический менеджмент». 2026. № 2. С. 108-118. DOI: 10.17586/2310-1172-2026-19-2-108-118.

Scientific article

Article in Russian

Managing entrepreneurial projects in a post-innovation economy

D.Sc. **Litau E.Ya.** ekaterina_litau@blcons.com,

Sologub A.N. aleksandr.sologub@gmail.com

The Saint-Petersburg University of Management Technologies and Economics (UMTE)
Russia, St. Petersburg

This article examines the problem of managing entrepreneurial projects in a post-innovation economy, characterized by a shift in emphasis from innovation as an independent performance criterion to a comprehensive assessment that includes value, social, and institutional parameters. The subject of the study is management mechanisms for ensuring the consistency of the technological, innovative, and humanistic contours of a company's development. The aim of the study is to empirically test an integrative approach to managing entrepreneurial projects based on the HDI (Humanism-Digitalization-Innovations) model. The object of the study are entrepreneurial projects, viewed as developing socio-economic systems in the context of digital transformation. The methodological basis of the study is a mixed-methods design, including a questionnaire, semi-structured interviews, and expert content analysis. Based on the theoretical operationalization of the HDI model, a system of indicators has been developed that allows for a quantitative assessment of the level of development of the humanistic, digital, and innovative blocks, as well as for calculating an integral index. Empirical testing of the model was conducted on a sample of 40 Russian companies. The study revealed an imbalance between the model's blocks: with comparable levels of digital and innovative development, the humanistic block demonstrates lower values. It was established that digitalization is a necessary but insufficient condition for innovative development, while humanistic factors, including human-centeredness and the principle of projective responsibility, act as a significant internal condition for the formation of sustainable innovation. A lack of synchronicity between the technological and value development of entrepreneurial projects was discovered. The obtained results allow us to substantiate the need for a transition from instrumental digital transformation to integrative management, ensuring the consistency of technological, innovative, and humanistic factors. The practical significance of the study lies in the possibility of using the HDI model as a diagnostic and management tool in developing strategies for the development of entrepreneurial projects in a post-innovation economy.

Keywords: entrepreneurial project, post-innovation economy, digital transformation, HDI, human-centricity, project management, digital readiness.

For citation:

Litau E.Ya., Sologub A.N. Managing entrepreneurial projects in a post-innovation economy. *Scientific journal NRU ITMO. Series «Economics and Environmental Management»*. 2026. № 2. P. 108-118. DOI: 10.17586/2310-1172-2026-19-2-108-118.

Введение

Современный этап развития мировой экономики характеризуется глубокой трансформацией факторов и механизмов формирования конкурентных преимуществ, обусловленной ускорением процессов цифровизации, глобализации и институциональных изменений [1; 2; 3; 4]. В этих условиях традиционная инновационная парадигма, в рамках которой новизна рассматривалась как ключевой и, зачастую, достаточный фактор экономического роста и конкурентоспособности, постепенно утрачивает свою универсальность и объяснительную силу. Эти изменения, во многом, носят качественный характер, что проявляется в эволюции самой логики функционирования инновационных процессов и их влияния на экономическое развитие. С одной стороны, развитие передовых технологий, включая платформенные решения, аналитику больших данных и искусственный интеллект (далее – ИИ), приводят к экспоненциальному росту количества инновационных решений и сокращению жизненных циклов обновляемых продуктов и бизнес-моделей [2; 3; 4]. С другой стороны, наблюдается парадоксальная ситуация: увеличение плотности инноваций не сопровождается пропорциональным ростом субъективно воспринимаемой ценности и устойчивости экономического развития. Описанная тенденция делает возможной попытку пересмотра базовых предпосылок экономической теории и управленческих подходов.

В рамках классической шумпетерианской традиции инновация трактуется как процесс «созидательного разрушения», обеспечивающий структурную динамику экономики и перераспределение конкурентных преимуществ. Дальнейшее развитие данной парадигмы (в работах К. Фримена, Б.-О. Лундвала, Р. Нельсона, С. Уинтера, Дж. Дози, а также С. Ю. Глазьева, Ю. В. Яковца, В. М. Полтеровича и др.) позволило сформировать представление об инновациях как системном и институционально обусловленном процессе, встроенном в национальные и отраслевые меры поддержки науки / субъектов хозяйствования [2; 4; 5]. Вместе с тем в современных условиях данные подходы сталкиваются с рядом ограничений, связанным с недостаточным учетом ценностных, этических и гуманистических аспектов субъектов экономической деятельности. Дополнительное усложнение контекста сопряжено с развитием инструментов и зон влияния цифровой глобализации, в рамках которой происходит качественное изменение структуры хозяйственных связей: усиливаются трансграничные потоки данных, формируются глобальные цифровые платформы, трансформируются механизмы конкуренции и виды ключевых активов (смещаясь в нематериальную и информационную сферу) [3; 5]. Как результат, сформировавшиеся требования цифровой трансформации (далее – ЦТ) затрагивают не только внутренние процессы в организациях, но и их общий характер включенности в глобальные сети создания ценности. С учетом вышесказанного анализ современных бизнес-проектов исключительно через призму эффективности и инновационности становится недостаточным. Как показывают современные исследования в области теории

предпринимательства и управления, все более значимыми становятся факторы, связанные с учетом интересов стейкхолдеров, социальной допустимостью и долгосрочными последствиями принимаемых управленческих решений [6; 7]. Как следствие, формируется объективная необходимость перехода к более широкому теоретическому конструкту, который (в рамках настоящей работы) описывается через понятие «постноваторской экономики» (далее – ПЭ).

Концепт постноваторской экономики (ПЭ)

Содержательно постноваторская экономика проявляется, прежде всего, в изменении статуса инновации в системе экономического развития. Если в рамках классической инновационной парадигмы новизна выступала самодостаточным основанием конкурентного преимущества, то в постноваторской логике инновация перестает быть самоцелью и начинает рассматриваться как инструмент, подчиненный более широким задачам человеческого развития, устойчивости и общественной допустимости [2, 5, 8]. Значимость инновационного решения определяется уже не только его рыночной результативностью, но и тем, в какой мере оно способствует расширению человеческих возможностей, укреплению фактора доверия и снижению системных антропологических рисков. Именно в этом смысле технологическое «обновление» утрачивает автономный характер и начинает включать в себя более сложный ценностно-нормативный контур оценки [3, 9].

Такое переосмысление затрагивает не только инновации как таковые, но и весь набор ключевых элементов системы управления современной организацией. В частности, технологии в постноваторской экономике сохраняют роль важнейшего фактора преобразований (в современной научной мысли эти процессы описываются через цифровую трансформацию), однако перестают восприниматься как безусловный источник прогресса. Их применение требует оценки не только с классической позиции производительности, скорости и масштабируемости, но и с точки зрения допустимости последствий, возникающих для человека, организации, социальной среды. В этом отношении ПЭ фиксирует переход от техноцентричной модели развития к модели, в которой технологический выбор подлежит гуманитарной и институциональной верификации. Этот сдвиг отражен в предлагаемом сравнении инновационной и постноваторской экономики (табл. 1).

Таблица 1

Ключевые отличия инновационной экономики от постноваторской экономики*

Критерий	Инновационная экономика	Постноваторская экономика
Критерий эффективности	Производительность, рост, скорость масштабирования	Качество человеческого, институционального и социального эффектов
Роль технологии	Основной драйвер развития	Важный, но нормативно ограниченный инструмент развития
Роль данных	Ресурс оптимизации и конкурентного преимущества	Одновременно ресурс развития и источник новых зависимостей и рисков
Тип ответственности	Преимущественно экономическая и правовая	Проективная, многоуровневая, ориентированная на будущие последствия
Образ предпринимательского проекта	Носитель новизны и роста	Социотехнический проект, ограниченный критериями допустимости и устойчивости
Место человека	Ресурс и носитель компетенций	Цель, субъект и критерий допустимости преобразований
Тип управленческой логики	Техноцентричная и инструментальная	Интегральная, ценностно-нормативная и человекоцентричная

*Составлено авторами

Сходная технологическому фактору трансформация прослеживается и в отношении данных. В инновационной экономике данные преимущественно интерпретируются как ресурс оптимизации, повышения конкурентоспособности и усиления рыночной эффективности. Однако в постноваторской логике они рассматриваются амбивалентно: одновременно как ресурс развития и как источник новых зависимостей,

асимметрий и критических рисков [2, 8]. Такой подход представляется особенно значимым в условиях глобальной цифровизации, когда контроль над данными превращается в самостоятельный фактор власти, а алгоритмическая обработка информации – в механизм, способный усиливать социальное неравенство, непрозрачность предлагаемых решений и институциональные дисбалансы. Тем самым ПЭ требует рассматривать данные не только как технологическую или экономическую категорию, но и как объект нормативного регулирования и первичной управленческой ответственности [6, 7].

Не менее существенным является изменение трактовки организационной ответственности (которая чаще всего сводится к корпоративной социальной ответственности: КСО). В инновационной экономике КСО, как правило, ограничивается экономико-правовыми параметрами: ответственностью за произошедшие инциденты, соблюдением регуляторных требований и достижением компенсаторных целей. В ПЭ такая трактовка оказывается недостаточной: на первый план выходит принцип проективной ответственности, ориентированный на реакцию не по факту наступивших последствий, а на их предварительное осмысление и учет в процессе проектирования управленческих решений. Подобная логика предполагает, что предприниматель, иницилируя бизнес-проект, его будущие технологические и организационные изменения, обязан учитывать не только непосредственные эффекты, но и долгосрочные социальные, культурные, институциональные и антропологические последствия от его деятельности. В результате ответственность становится значимым внутренним элементом современной архитектуры системы управления.

Раскрытие концепта постноваторской экономики закономерно подводит к необходимости уточнения самого объекта управления, вокруг которого строится дискурс. В инновационной экономике в центре внимания, как правило, находится предприниматель (как носитель новаторской функции) и компания (как хозяйствующий субъект). В этом ключе институт предпринимательства описывается либо через фигуру самого предпринимателя, а также результатов его деятельности, либо через характеристики компании как организационной формы. Подобные трактовки не всегда позволяют зафиксировать управленческую динамику формирования и развития нового блага, а также тот факт, что современная бизнес-деятельность осуществляется не как разовый акт новаторства, а как разворачивающийся во времени процесс координации ресурсов, смыслов, рисков и преобразований [5; 9]. Современные условия требуют более точной аналитической единицы, позволяющей одновременно учитывать процессуальный, организационный, ценностный и трансформационный аспекты развития. В качестве такой единицы в настоящем исследовании рассматривается термин «предпринимательский проект». Его использование обусловлено тем, что именно проектная форма в наибольшей степени отражает характер современного предпринимательства, развивающегося в условиях высокой неопределенности, ограниченности ресурсов, ускорения технологических циклов и необходимости постоянного согласования экономических, социальных и гуманистических параметров деятельности [1; 10]. В этом отношении категория предпринимательского проекта позволяет объединить в единой рамке субъект действия, организационный механизм, траекторию изменений и нормативные ограничения, в пределах которых происходит развитие.

С учетом изложенного предпринимательский проект целесообразно определить как целенаправленно организованную во времени и ресурсах социально-экономическую систему, создаваемую и развиваемую инициатором предпринимательского проекта в условиях существенной неопределенности и направленную на обнаружение и реализацию предпринимательской идеи, создание нового блага и общественно значимой ценности. С методологической точки зрения существенным элементом уточнения является признание того, что предпринимательский проект в обязательном порядке включает ценностный контур. Предпринимательский проект отличается от обычного хозяйственного действия тем, что он изначально содержит в себе не только экономическую, но и нормативную архитектуру будущего развития. Именно поэтому предпринимательский проект не может быть сведен ни к стартапу, ни к отдельной бизнес-идее, ни к формально учрежденной организации: его содержание значительно шире.

Резюмируя вышесказанное, постноваторская экономика может быть интерпретирована как экономика зрелости, в которой не всякая технологическая возможность рассматривается как допустимая, а экономическая эффективность не является достаточным критерием ценности. В центре внимания оказывается сохранение и развитие человеческого измерения экономики, что требует интеграции гуманистических принципов в процессы управления такой единицы, как предпринимательский проект. Именно в этой точке ПЭ приобретает особую значимость для анализа цифровой трансформации современных организаций. В настоящее время ЦТ перестает пониматься как совокупность изолированных технологических внедрений и начинает рассматриваться как управляемое социотехническое преобразование, требующее согласования технологических возможностей с гуманистическими ограничениями и принципом проективной ответственности. Это означает, что цифровые изменения должны быть встроены в более широкий контекст – контекст человеческого развития. При таком подходе цифровая трансформация приобретает ряд принципиальных характеристик. Речь идет о необходимости циклического управления изменениями, включающем оценку исходного состояния предпринимательского проекта, формирование целевого профиля развития, апробацию решений и их последующую корректировку на основе полученных результатов. Ключевым условием реализации такого цикла является диагностируемость цифровой трансформации. Отсутствие четко зафиксированных исходных и целевых параметров развития приводит к тому,

что цифровые инициативы приобретают реактивный характер, теряют стратегическую связность и не обеспечивают системного эффекта. В этой связи ЦТ должна опираться на инструменты диагностики, позволяющие количественно и качественно оценивать уровень готовности предпринимательского проекта, а также выявлять дисбалансы между его технологическим, организационным и ценностным развитием. Данная задача решается посредством разработанной модели HDI (Humanism-Digitalization-Innovations) и соответствующей системы верхнеуровневых показателей.

Модель HDI

В целях операционализации представленного концепта предпринимательского проекта в условиях постноваторской экономики авторами используется модель HDI (Humanism-Digitalization-Innovations). Теоретические основания и базовая архитектура данной модели были ранее представлены в ряде работ, посвященных вопросам человекоцентричности, цифровой трансформации и управления предпринимательскими проектами [11, 12, 13]. В рамках настоящей статьи модель HDI не раскрывается в полном объеме, поскольку ее детальная проработка выходит за пределы поставленных задач и уже была представлена в более ранних исследованиях. Вместе с тем для обеспечения логической связности дальнейшего анализа целесообразно кратко обозначить ее структуру и функциональное назначение.

Модель HDI (рис. 1) представляет собой интегративный методический каркас, объединяющий три ключевых блока: гуманистический (Humanism), цифровой (Digitalization) и инновационный (Innovations). Каждый из указанных блоков отражает отдельное измерение развития предпринимательского проекта, при этом их совместное рассмотрение позволяет выйти за пределы узко технологического или экономического подхода к управлению. Гуманистический блок (Humanism) фиксирует ценностно-нормативные основания управления и включает параметры, связанные с человекоцентричностью, этической допустимостью решений и принципом проективной ответственности [6, 7, 11]. В рамках данного блока предпринимательский проект рассматривается через призму его влияния на человека, организационную среду и более широкий социальный контекст. Цифровой блок (Digitalization) отражает уровень развития инфраструктурно-технологических, процессно-организационных и компетентностных аспектов цифровой трансформации [2, 3, 4, 14]. В отличие от традиционных подходов, в рамках модели HDI цифровизация рассматривается не как самоцель, а как инструмент, подлежащий оценке с точки зрения его согласованности с гуманистическими основаниями управления. Инновационный блок (Innovations) характеризует способность предпринимательского проекта к созданию и внедрению новых продуктов/услуг и бизнес-моделей [5, 8, 15]. При этом инновационность в рамках модели HDI интерпретируется не изолированно, а в контексте ее взаимосвязи с цифровыми возможностями и ценностными ограничениями.

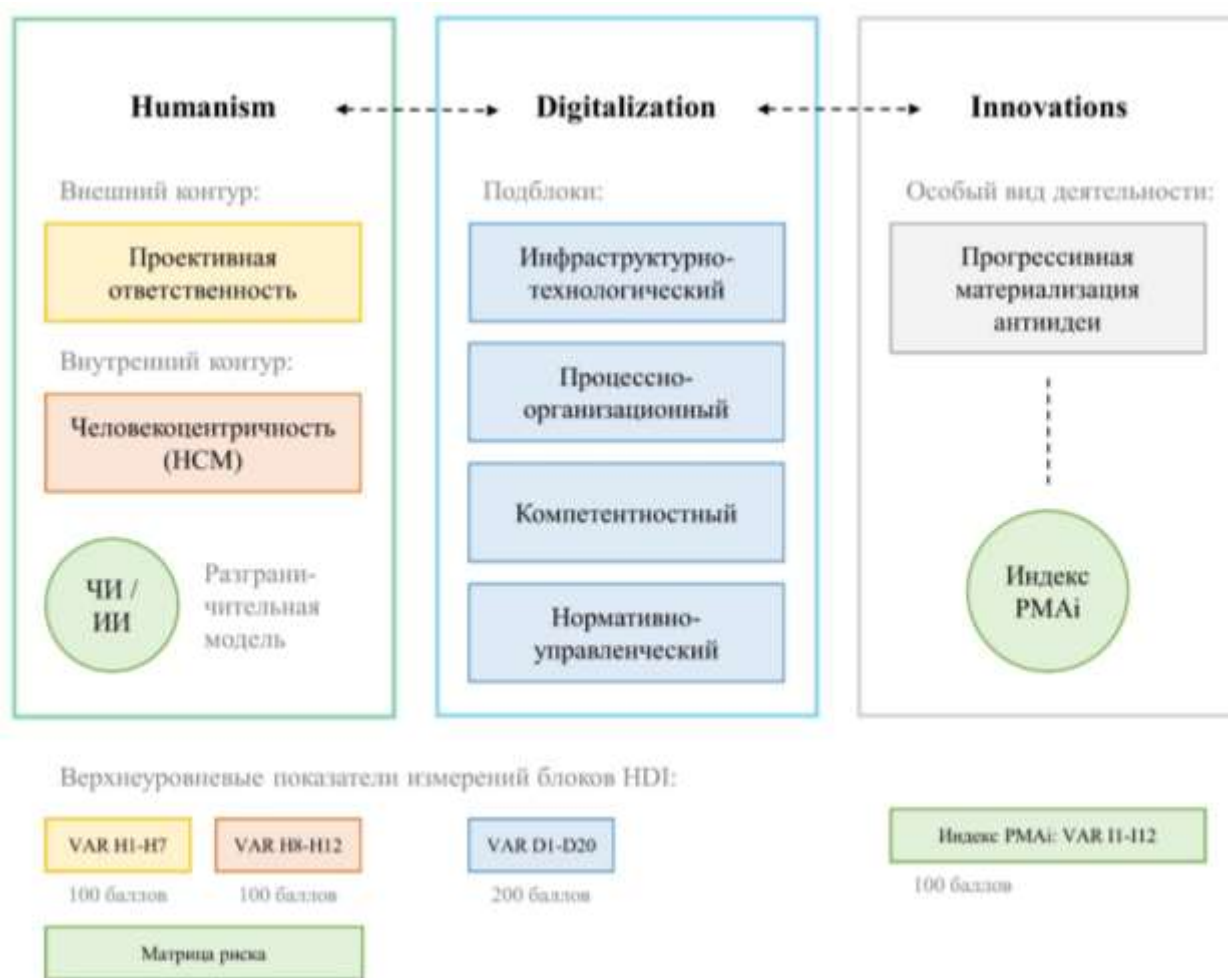


Рис. 1. Модель HDI (Humanism-Digitalization-Innovations)

Принципиальной особенностью модели HDI является то, что она позволяет рассматривать процесс развитие предпринимательского проекта как результат взаимодействия указанных блоков, а также выявлять дисбалансы между ними на ранней (подготовительной) стадии проведения трансформационных изменений.

Методология исследования

Эмпирическая проверка предложенной модели HDI осуществлялась в рамках комбинированного исследовательского дизайна, ориентированного на выявление уровня готовности предпринимательских проектов к ЦТ [14, 16] и на последующую интерпретацию полученных профилей с позиции управленческой применимости. В этой связи в работе был использован mixed-methods дизайн, сочетающий количественные и качественные процедуры сбора и анализа данных. По своей структуре исследование носило сравнительный поперечный характер и объединяло анкетирование, полуструктурированное интервью и экспертный контент-анализ.

На первом этапе исследования теоретические положения модели HDI были операционализированы в совокупность переменных, сгруппированных по трем базовым блокам: Humanism (VAR H1-H12), Digitalization (VAR D1-D20) и Innovations (VAR I1-I12). Для каждого блока была сформирована система верхнеуровневых показателей, предназначенных для фиксации соответствующего измерения готовности предпринимательского проекта к ЦТ. При этом отдельные концепты получили эмпирические индикаторы, далее были шкалированы, а затем включены в процедуру сопоставления и агрегирования. Взаимодействие с респондентами осуществлялось в формате полуструктурированного интервью с применением онлайн-платформ коммуникации. Прохождение анкеты проводилось при участии координатора исследования в режиме видео-интервью, что обеспечивало возможность уточнения формулировок, единообразия интерпретации вопросов и повышения достоверности получаемой информации. Такой формат позволил совместить преимущества стандартизированного опроса с глубиной интервьюерского сопровождения.

Содержательно единицей наблюдения выступал предпринимательский проект как развивающаяся социально-экономическая система, а единицей получения информации – инициатор предпринимательского проекта

либо представитель управленческого состава, обладающий знаниями о цифровых, организационных и ценностных аспектах его функционирования. В рамках сбора данных фиксировались не только формализованные ответы на вопросы анкеты, но и сопутствующий качественный материал: пояснения респондентов, интерпретации текущего состояния проекта, описания практик управления, а также дополнительные сведения, полученные на основе анализа документов и иных общедоступных источников. На финальном этапе собранные данные подвергались перекодированию и агрегированию. Формализуемые ответы были переведены в систему балльных оценок, после чего рассчитывались частные показатели по каждому из блоков модели, а также совокупный интегральный профиль готовности предпринимательского проекта к цифровой трансформации.

Результаты апробации

Эмпирическая апробация модели HDI была проведена на выборке из 40 российских компаний, рассматриваемых в логике предпринимательского проекта как развивающейся социально-экономической системы (рис. 2).

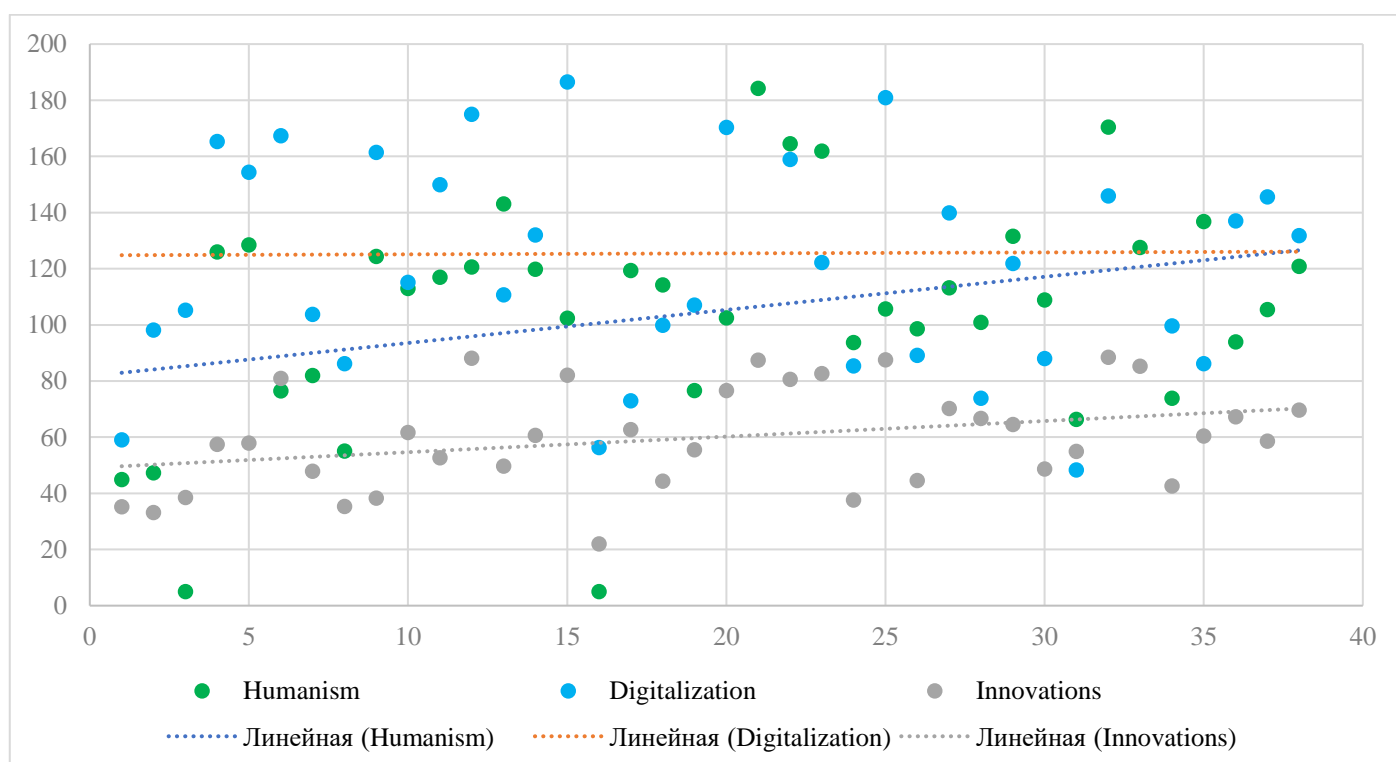


Рис. 2. Распределение оценок компаний-респондентов по базовым блокам модели HDI (составлено авторами)

По итогам расчета частных индексов и совокупного интегрального показателя были получены количественные профили по трем блокам модели: Humanism, Digitalization и Innovations. На уровне описательной статистики (табл. 2) установлено, что среднее значение гуманистического блока составило 103,21 балла при шкале до 200, цифрового блока – 122,91 балла при шкале до 200, инновационного – 59,73 балла при шкале до 100, а интегрального индекса HDI – 276,44 балла при шкале до 500. В нормированной форме это соответствует 51,61%, 61,46%, 59,74% и 57,17% от максимально возможных значений соответственно. Таким образом, в исследуемой выборке наименее развитым измерением выступает блок Humanism, тогда как блоки Innovations и Digitalization характеризуются более высокими средними значениями.

Таблица 2

Описательная статистика полученных оценок*

Показатель	Шкала	Среднее	Медиана	Std	Min	Max
H: Humanism	0-200	103,21	107,25	39,71	5,00	184,20
D: Digitalization	0-200	122,91	118,50	43,89	45,30	219,62
I: Innovations	0-100	59,73	59,50	17,82	22,00	88,40
HDI Index	0-500	285,86	300,80	88,42	83,30	491,22

*Составлено авторами

Представленные цифры свидетельствуют о том, что наличие отдельных гуманистических или цифровых характеристик само по себе еще не означает достижения положительного инновационного эффекта. Даже при наличии определенной цифровой инфраструктуры и отдельных ценностно-нормативных оснований управления, предпринимательский проект может оставаться ограниченным в способности преобразовывать эти ресурсы в новое благо, новую бизнес-модель или устойчивое инновационное решение (что подтверждает выводы [2; 3; 5; 17]). Тем самым эмпирические данные подтверждают исходное предположение о необходимости различать цифровизацию как организационно-технологический процесс и инновационность как самостоятельный результат развития предпринимательского проекта.

Таблица 3

Тепловая карта корреляций между блоками модели HDI*

–	H: Humanism	D: Digitalization	I: Innovations	HDI Index
H: Humanism	1	–	–	–
D: Digitalization	0,565344	1	–	–
I: Innovations	0,660397	0,697305	1	–
HDI Index	0,862919	0,890873	0,844320	1

*Составлено авторами

Корреляционный анализ (табл. 3) позволил выявить статистически значимые положительные связи между всеми ключевыми элементами модели:

1. Наиболее сильная взаимосвязь зафиксирована между индексами Digitalization и Innovations ($r=0,697 / p<0,001$). Это позволяет сделать вывод о том, что в исследуемой выборке цифровая зрелость предпринимательского проекта тесно связана с его способностью к инновационному обновлению: ЦТ действительно выступает одной из базовых предпосылок инновационного развития.

2. Чуть менее значимой является и связь между блоками Humanism и Innovations ($r=0,660 / p<0,001$). Полученный коэффициент показывает, что инновационность предпринимательского проекта обусловлена не только уровнем его технологической и процессной цифровизации, но и качеством гуманистического контура действующей системы управления. Тем самым эмпирически подтверждается, что человекоцентричность, ценностная согласованность управленческих решений, проективная ответственность не являются внешними по отношению к инновационному развитию характеристиками, а выступают его значимым внутренним условием решения (что подтверждает выводы [6; 7]).

3. Корреляция между блоками Humanism и Digitalization носит умеренный характер ($r=0,565 / p<0,001$). Гуманистическое и цифровое развитие предпринимательских проектов в современной российской практике взаимосвязаны, однако не находятся в прямой зависимости (что подтверждает выводы [3; 14]). Часть компаний демонстрирует более высокую цифровую готовность при сравнительно слабом ценностно-гуманистическом контуре, в то время как в других случаях наблюдается обратная ситуация. Следовательно, ЦТ не тождественна гуманистическому развитию, и их согласование требует целенаправленного управленческого воздействия.

4. Важное значение имеет высокая связь интегрального индекса HDI с каждым из трех элементов: с Humanism – $r=0,862$, с Digitalization – $r=0,890$, с Innovations – $r=0,844$ при статистической значимости $p<0,001$ во всех случаях. Это подтверждает внутреннюю согласованность модели HDI как интегративного инструмента оценки. При этом несколько более высокие коэффициенты связи интегрального индекса с блоком Digitalization (по сравнению с Innovations и Humanism) указывают на то, что именно технологико-инновационный контур вносит наиболее выраженный вклад в вариативность совокупного показателя, тогда как гуманистический блок выполняет нормативно-ограничительную и балансирующую функцию.

В совокупности результаты апробации позволяют сделать вывод о том, что предложенная модель HDI обладает должной аналитической и прикладной пригодностью для оценки предпринимательских проектов в условиях постноваторской экономики. Эмпирические данные подтверждают, что развитие предпринимательского проекта в цифровой среде не может быть описано исключительно через уровень его цифровизации. Наиболее продуктивной оказывается логика, в которой цифровой, гуманистический и инновационный контуры рассматриваются во взаимосвязи, а ключевой управленческой задачей становится не просто наращивание технологических решений, а обеспечение их согласованности с ценностными основаниями управления и способностью предпринимательского проекта к созданию нового общественно значимого блага.

Обсуждение

Полученные результаты позволяют интерпретировать выявленные зависимости в контексте концепции ПЭ и уточнить характер взаимосвязи между цифровизацией, гуманистическими основаниями управления и инновационным развитием предпринимательских проектов. Прежде всего, выявленный дисбаланс между элементами модели свидетельствует о том, что наличие цифровой инфраструктуры и отдельных ценностных характеристик не гарантирует достижения стабильного положительного инновационного результата. Это подтверждает тезис о неавтономности технологического обновления: цифровизация выступает необходимым, но недостаточным условием формирования нового блага и устойчивых бизнес-моделей. Сильная положительная связь между Digitalization и Innovations указывает на то, что цифровая зрелость действительно является важной предпосылкой инновационного развития. Вместе с тем выявленная значимая корреляция между Humanism и Innovations позволяет рассматривать гуманистический контур управления как внутренний фактор инновационности. Умеренный характер связи между Humanism и Digitalization свидетельствует о несинхронности ценностного и технологического развития предпринимательских проектов. Как следствие, в современной практике ЦТ зачастую реализуется как преимущественно техноцентричный процесс, не сопровождаемый сопоставимым развитием ценностных оснований. Ограничения исследования связаны с использованием выборки российских компаний, поперечным характером исследования и частичной зависимостью оценок от экспертной интерпретации. Дальнейшие исследования могут быть направлены на расширение выборки, анализ динамики показателей и углубление операционализации предложенной модели. Итоговая высокая корреляция интегрального индекса HDI с его верхнеуровневыми компонентами подтверждает внутреннюю согласованность модели как инструмента комплексной оценки. С теоретической точки зрения результаты исследования уточняют содержание концепта постноваторской экономики, в рамках которого инновации перестают рассматриваться как автономный критерий эффективности и включаются в более широкий набор требований ценностной допустимости и управленческой согласованности. Практически это означает необходимость перехода от инструментальной цифровизации к интегративному управлению, учитывающему взаимосвязь технологических, инновационных и гуманистических факторов.

Литература

1. Полянин А.В., Головина Т.А., Вертакова Ю.В. Цифровая трансформация деятельности предпринимательских структур // Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: Экономика. Информатика. 2018. Т. 45. № 4. С. 632–641. DOI: 10.18413/2411-3808-2018-45-4-632-641.
2. Vial G. Understanding digital transformation: A review and a research agenda // The Journal of Strategic Information Systems. 2019. Vol. 28. No. 2. P. 118–144. DOI: 10.1016/j.jsis.2019.01.003.
3. Verhoef P.C., Broekhuizen T., Bart Y., Bhattacharya A., Dong J. Q., Fabian N., Haenlein M. Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda // Journal of Business Research. 2021. Vol. 122. P. 889–901. DOI: 10.1016/j.jbusres.2019.09.022.
4. Kraus S., Durst S., Ferreira J.J., Veiga P., Kailer N., Weinmann A. Digital transformation in business and management research: An overview of the current status quo // International Journal of Information Management. 2022. Vol. 63. P. 102466. DOI: 10.1016/j.ijinfomgt.2021.102466.
5. Plekhanov D., Franke H., Netland T. Digital transformation: A review and research agenda // European Management Journal. 2023. DOI: 10.1016/j.emj.2022.09.007.

6. Гальченко С.А., Сезонова О.Н., Ходыревская В.Н., Трубникова В.В., Рюмишин А.В. Человекоцентричность – необходимое условие экономики будущего // *Лидерство и менеджмент*. 2022. Т. 9. № 2. С. 309–322. DOI: 10.18334/lim.9.2.114587.
7. Лукашевич Н.С. Человекоцентричная организация: от теоретических моделей к категориально-системной методологии // *Лидерство и менеджмент*. 2025. Т. 12. № 8. С. 1699–1714. DOI: 10.18334/lim.12.8.123655.
8. Feliciano-Cestero M.M., Ameen N., Kotabe M., Paul J., Signoret C. Is digital transformation threatened? A systematic literature review // *Journal of Business Research*. 2023. Vol. 157. DOI: 10.1016/j.jbusres.2022.113546.
9. Warner K.S.R., Wäger M. Building dynamic capabilities for digital transformation: An ongoing process of strategic renewal // *Long Range Planning*. 2019. Vol. 52. No. 3. P. 326–349. DOI: 10.1016/j.lrp.2018.12.001.
10. Кучумов А.В., Перчерина Е.В. Цифровая трансформация предпринимательской деятельности: национальные и международные исследования // *Экономический вектор*. 2023. № 1 (32). С. 103–108. DOI: 10.36807/2411-7269-2023-1-32-103-108.
11. Лутау Е.Я., Сологуб А.Н. Концепция человекоцентричности как основа цифровой и ценностной трансформации при управлении предпринимательскими проектами // *Экономика и управление*. 2024. Т. 30. № 6. С. 728–739. DOI: 10.35854/1998-1627-2024-6-728-739.
12. Лутау Е.Я., Сологуб А.Н. Управление цифровой трансформацией: этический аспект готовности предпринимательского проекта // *Экономика и управление*. 2025. Т. 31. № 12. С. 1565–1577. DOI: 10.35854/1998-1627-2025-12-1565-1577.
13. Лутау Е.Я., Сологуб А.Н., Холодов В.В. Принципы использования искусственного интеллекта при управлении предпринимательскими проектами в рамках концепции проективной ответственности // *Научный журнал НИУ ИТМО. Серия «Экономика и экологический менеджмент»*. 2024. № 4. С. 83–93. DOI: 10.17586/2310-1172-2024-17-4-83-93.
14. Исаев Е.А., Коровкина Н.Л., Табакова М.С. Оценка готовности ИТ-подразделения компании к цифровой трансформации бизнеса // *Бизнес-информатика*. 2018. № 2 (44). С. 55–64. DOI: 10.17323/1998-0663.2018.2.55.64.
15. 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.
16. Гилева Т.А. Цифровая зрелость предприятия: методы оценки и управления // *Вестник УГНТУ*. 2019. № 1 (27). С. 38–52. DOI: 10.17122/2541-8904-2019-1-27-38-52.
17. Березной А.В. Транснациональный бизнес в эпоху глобальной цифровой революции // *Мировая экономика и международные отношения*. 2018. Т. 62. № 9. С. 5–17. DOI: 10.20542/0131-2227-2018-62-9-5-17.

References

1. Polyanin A.V., Golovina T.A., Vertakova Yu.V. Digital transformation of entrepreneurial structures // *Scientific Bulletin of Belgorod State University. Series: Economics. Computer science*. 2018. Vol. 45. No. 4. pp. 632-641. DOI: 10.18413/2411-3808-2018-45-4-632-641.
2. Vial G. Understanding digital transformation: A review and a research agenda // *The Journal of Strategic Information Systems*. 2019. Vol. 28. No. 2. P. 118–144. DOI: 10.1016/j.jsis.2019.01.003.
3. Verhoef P.C., Broekhuizen T., Bart Y., Bhattacharya A., Dong J. Q., Fabian N., Haenlein M. Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda // *Journal of Business Research*. 2021. Vol. 122. P. 889–901. DOI: 10.1016/j.jbusres.2019.09.022.
1. Kraus S., Durst S., Ferreira J.J., Veiga P., Kailer N., Weinmann A. Digital transformation in business and management research: An overview of the current status quo // *International Journal of Information Management*. 2022. Vol. 63. P. 102466. DOI: 10.1016/j.ijinfomgt.2021.102466.
4. Plekhanov D., Franke H., Netland T. Digital transformation: A review and research agenda // *European Management Journal*. 2023. DOI: 10.1016/j.emj.2022.09.007.
5. Galchenko S.A., Sezonova O.N., Khodyrevskaya V.N., Trubnikova V.V., Ryumshin A.V. Human-centricity is a necessary condition for the economy of the future // *Leadership and management*. 2022. Vol. 9. No. 2. pp. 309-322. DOI: 10.18334/lim.9.2.114587.
6. Lukashovich N.S. Human-centered organization: from theoretical models to categorical-system methodology // *Leadership and Management*. 2025. Vol. 12. № 8. pp. 1699-1714. DOI: 10.18334/lim.12.8.123655.
7. Feliciano-Cestero M.M., Ameen N., Kotabe M., Paul J., Signoret C. Is digital transformation threatened? A systematic literature review // *Journal of Business Research*. 2023. Vol. 157. DOI: 10.1016/j.jbusres.2022.113546.
8. Warner K.S.R., Wäger M. Building dynamic capabilities for digital transformation: An ongoing process of strategic renewal // *Long Range Planning*. 2019. Vol. 52. No. 3. P. 326–349. DOI: 10.1016/j.lrp.2018.12.001.
9. Kuchumov A.V., Percherina E.V. Digital transformation of entrepreneurial activity: national and international studies // *Economic vector*. 2023. No. 1 (32). pp. 103-108. DOI: 10.36807/2411-7269-2023-1-32-103-108.

10. Litau E.Ya., Sologub A.N. The concept of human-centricity as the basis of digital and value transformation in the management of entrepreneurial projects // *Economics and management*. 2024. Vol. 30. No. 6. pp. 728-739. DOI: 10.35854/1998-1627-2024-6-728-739.
11. Litau E.Ya., Sologub A.N. Digital transformation management: the ethical aspect of entrepreneurial project readiness // *Economics and management*. 2025. Vol. 31. No. 12. pp. 1565-1577. DOI: 10.35854/1998-1627-2025-12-1565-1577.
12. Litau E.Ya., Sologub A.N., Kholodov V.V. Principles of using artificial intelligence in managing entrepreneurial projects within the framework of the concept of projective responsibility // *Scientific Journal of the National Research University of ITMO. The series "Economics and Environmental Management"*. 2024. No. 4. pp. 83-93. DOI: 10.17586/2310-1172-2024-17-4-83-93.
13. Isaev E.A., Korovkina N.L., Tabakova M.S. Assessment of the company's IT department's readiness for digital business transformation // *Business Informatics*. 2018. No. 2 (44). pp. 55-64. DOI: 10.17323/1998-0663.2018.2.55.64.
14. Vasyaicheva V.A. Model of digital transformation of the enterprise innovation management system // *Bulletin of Samara University. Economics and management*. 2023. Vol. 14. No. 4. pp. 105-113. DOI: 10.18287/2542-0461-2023-14-4-105-113.
15. Gileva T.A. Digital maturity of an enterprise: assessment and management methods // *USNTU Bulletin*. 2019. No. 1 (27). pp. 38-52. DOI: 10.17122/2541-8904-2019-1-27-38-52.
16. Bereznoy A.V. Transnational business in the era of the global digital revolution // *World Economy and international Relations*. 2018. Vol. 62. No. 9. pp. 5-17. DOI: 10.20542/0131-2227-2018-62-9-5-17.

Статья поступила в редакцию 15.04.2026
Принята к публикации 29.05.2026

Received 15.04.2026
Accepted for publication 29.05.2026