

Научная статья  
<https://doi.org/10.23672/SAE.2023.19.17.023>  
УДК 332



## МЕТОДЫ РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННОЙ АКТИВНОСТИ ПЕРСОНАЛА

**Мамыкин А.В.**

*Московский финансово-промышленный университет «Синергия»*

**Аннотация.** В настоящее время инновации становятся все более важными для конкурентоспособности и роста компаний, выходя за рамки специализированных отделов исследований и разработок и охватывая персонал и процессы во всех организациях. Актуальность данной темы заключается том, что во многих компаниях по-прежнему отсутствует система развития инновационной активности персонала.

**Цель:** изучить методы развития инновационной активности персонала.

**Методы:** анализ, синтез, обобщение и систематизации научных источников по проблеме исследования.

**Результаты:** рассмотрены методы развития инновационной активности персонала, их сущность, виды, приведены примеры. Обоснована значимость внедрения инноваций в рамках организаций путем привлечения сотрудников. Отмечено, что человеческие ресурсы являются ключевым активом для внедрения инноваций, а навыки сотрудников определяются как ключевые факторы. Рассмотрены категории методов развития инновационной активности персонала (развитие навыков, мотивационные методы, корпоративная культура и механизмы обратной связи).

**Выводы:** сделан вывод о том, что целостная стратегия развития инновация, основанная на этих методах и адаптированная к организационному контексту, имеет важное значение для продвижения инноваций среди сотрудников.

**Ключевые слова:** инновационная активность, вовлеченность, человеческий капитал, организационная культура, открытые инновационные платформы, межведомственное сотрудничество, показатели эффективности, системы обратной связи.

## METHODS FOR DEVELOPING INNOVATIVE ACTIVITY OF PERSONNEL

**Andrey V. Mamykin**

*«Moscow Financial and Industrial University «Synergy»*

**Abstract.** Innovation is now becoming increasingly important to companies' competitiveness and growth, moving beyond specialized research and development departments to people and processes across all organizations. The relevance of this topic lies in the fact that many companies still do not have a system for the development of innovative activity of personnel.

**Object:** to study methods for developing innovative activity of personnel.

**Methods:** analysis, synthesis, generalization and systematization of scientific sources on the research problem.

**Findings:** methods for developing innovative activity of personnel, their essence, types are considered, examples are given. The importance of introducing innovations within organizations by

*involving employees is substantiated. It is noted that human resources are a key asset for innovation, and employee skills are identified as key factors. The categories of methods for developing the innovative activity of personnel (skill development, motivational methods, corporate culture and feedback mechanisms) are considered.*

*Conclusions. It is concluded that a holistic innovation development strategy, based on these methods and adapted to the organizational context, is essential for promoting innovation among employees.*

*Key words: innovative activity, involvement, human capital, organizational culture, open innovation platforms, interdepartmental cooperation, performance indicators, feedback systems.*

## **Введение.**

В современных экономических условиях инновации играют одну из важнейших ролей в определении конкурентоспособности предприятий и обеспечении его устойчивого роста. Традиционно, предприятия ориентировались на отделы исследований и разработок для внедрения, управления и стимулирования инноваций. Однако было доказано, что излишняя зависимость от специализированных подразделений, занимающихся инновационной деятельностью, может иметь свои ограничения [6]. В рамках более комплексного подхода, предлагается рассматривать инновации как неотъемлемую часть организационной структуры, охватывающую не только товары и технологии, но также персонал.

## **Результаты.**

В контексте инновационных экосистем организаций, человеческие ресурсы все чаще признаются в качестве важнейшего актива на всех уровнях иерархии [8]. В отличие от материальных ресурсов, таких как инфраструктура и техника, человеческие ресурсы обладают уникальными качествами, включая креативность, умение решать проблемы и эмоциональный интеллект. Следует отметить, что, поскольку сотрудники непосредственно

участвуют в рабочих процессах, они часто служат отправной точкой для определения способов улучшения. Активное участие работников в процессе инноваций может помочь появлению отдельных идей и решений, которые иначе могли бы остаться не реализованными [10].

Актуальность данной темы заключается том, что во многих компаниях по-прежнему отсутствует система развития инновационной активности персонала. Целью данной статьи является изучение ряда методов развития инновационной активности персонала, и подготовка рекомендаций по их внедрению в коммерческих и некоммерческих организациях, что поможет повысить их конкурентоспособность. В данной статье автором используются следующие методы исследования: теоретический анализ отечественной и зарубежной литературы, обобщение и классификация. Теоретическая основа подвергается анализу с целью выявления соответствующих достоинств и недостатков.

Эмпирические исследования показывают, что большинство устоявшихся организаций обладают недостаточно развитыми системами управления инновационной деятельностью, ориентированной на сотрудников [1]. В наиболее благоприятных сценариях

рационализация и изобретательский вклад сотрудников просто поощряются, хотя и на неоптимальном уровне. Примечательно, что даже на крупных предприятиях соотношение реализованных предложений по улучшению к рабочей силе находится на низком уровне, обычно 1 предложение на 100 сотрудников в год.

Одним из ключевых факторов, определяющих потенциал компании в области инноваций, является уровень инновационной активности ее сотрудников. Эта активность является неотъемлемой частью любого инновационного процесса и является одной из основных характеристик инновационной деятельности компании.

Исследователи предлагают различные определения инновационной активности персонала. Так, В. Н. Белкин, Н. А. Белкина и О. А. Антонова предлагают следующее определение: инновационная активность — это «реализация творческих способностей [менеджеров предприятия], направленная на рост эффективности производства и конкурентоспособности предприятия» [2].

Одной из сильных сторон данного определения является акцент на «творческом потенциале сотрудников», который подчеркивает врожденные человеческие способности, которые можно использовать для инноваций. Определение также четко ориентировано на результаты, а именно «эффективность производства» и «конкурентоспособность», что облегчает согласование инновационной деятельности с организационными целями.

Однако данное определение несколько неполно. Оно акцентирует внимание исключительно на эффективности производства и конкурентоспособности, не учитывая все сферы, где инновации могут иметь влияние, такие как корпоративная культура, благосостояние сотрудников или социальная ответственность. Также, в определении упускается из вида совместный и системный характер инноваций, который часто подразумевает межведомственные усилия и может выходить за рамки организации.

А. В. Ганькина определяет инновационную активность работника как «его активность в области разработки, обсуждения, внедрения инноваций в рамках осуществления трудовой деятельности» [4]. Данное определение подчеркивает процессно-ориентированный подход к инновационной активности, охватывающий различные этапы от «разработки» до «обсуждения» и «внедрения».

Таким образом, автор признает, что инновации — это не одноразовое событие, а непрерывный цикл, включающий множество аспектов профессиональной деятельности.

С другой стороны, определение, предложенное А.В. Ганькиной, может оказаться слишком всеобъемлющим для практического использования. Хотя оно описывает весь инновационный процесс, в нем не указаны предполагаемые результаты или цели, что усложняет его измерение и количественную оценку. Выражение «в рамках осуществления трудовой деятельности» также может служить ограничением, так как оно может исключать

инновационную активность, которая выходит за рамки формальных должностных обязанностей, но при этом способствует организационным нововведениям.

Методам развития персонала посвящены труды многих отечественных и зарубежных специалистов, среди которых следует выделить М. Армстронга, С. Мейбея, Г. Саламана, Д. Шона, К. Аргирис, В. Р. Веснина, А. Я. Кибанова, В. М. Маслову, В. И. Абдукаримову, Е. В. Доценко, В. И. Позднеева и других ученых и практиков управления. В них отражены основные понятия, виды, методы и формы обучения персонала, показатели эффективности системы обучения персонала. Однако в современных условиях хозяйствования актуальными остаются проблемы совершенствования применяемых форм и методов обучения, а также их адаптации к условиям деятельности конкретных предприятий.

О значимом влиянии результатов деятельности персонала на инновационные процессы предприятия говорится и во многих зарубежных исследованиях. В работах Т. Akram [7], М. J. Haider, S. Lei, O. J. Odetunde, R. W. Woodman, F. Yuan и др. [11], R. Zeffane и S. J. Shin [9], а также других ученых подчеркивается важность влияния, оказываемого сотрудниками на инновационное развитие организации. Так, высокий уровень инновационной активности персонала способствует достижению результатов инновационной деятельности в краткосрочной перспективе. Помимо этого, иннова-

ционная деятельности сотрудников способствует их развитию, повышению их компетенций, что, в конечном счете, повлияет на инновационное развитие предприятия в долгосрочной перспективе [3].

Несмотря на обилие литературы по отдельным элементам развития инновационной активности персонала, консолидированный обзор различных методов и их сравнительной эффективности остается небольшим. Большинство исследований, как правило, сосредотачиваются на изолированных аспектах, таких как стимулы или программы обучения, не предлагая всеобъемлющего обзора всех потенциальных направлений.

Инновационная активность персонала представляет собой процесс, в котором сотрудники на всех организационных уровнях участвуют в формировании, использовании и распространении новаторских идей, методов, продуктов или услуг для достижения корпоративных целей. Инновационная активность может проявляться через различные формы, среди которых технологические инновации, улучшение процессов и применение новых управленческих подходов. Инновационная активность требует от сотрудников проявления таких качеств, как креативность, способность решать проблемы, готовность к сотрудничеству и умение рисковать. В конечном итоге, цель развития инновационной деятельности персонала заключается в обеспечении стабильного роста организации и сохранении ее конкурентоспособности на рынке.

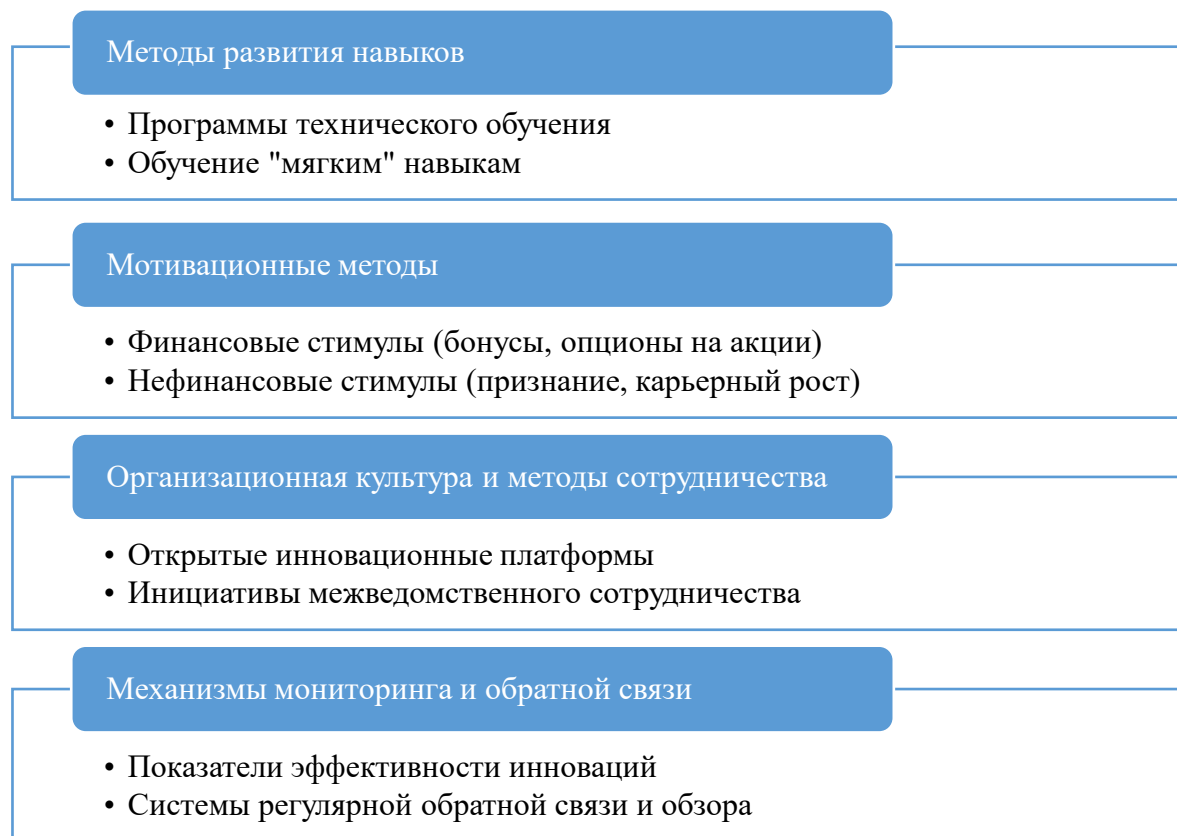


Рис. 1. Авторская классификация методов развития инновационной активности персонала.

Учитывая, что инновации представляют собой сложное взаимодействие навыков, мотивации, организационной культуры и непрерывной оценки, в данной статье автором предлагается структурированная классификация методов развития инновационной активности персонала (рис. 1).

Классификация разделена на четыре основные области: методы развития навыков, методы мотивации, организационная культура и методы сотрудничества, а также механизмы мониторинга и обратной связи. Каждая группа нацелена на конкретный аспект инновационной активности, предлагая компаниям комплексную основу для систематического подхода

к развитию персонала в этом контексте.

Развитие навыков включает в себя ряд мероприятий, направленных на улучшение способностей, навыков и компетенций сотрудников, тем самым, повышая их производительность и вклад в достижение целей организации. В контексте развития инновационной деятельности улучшение навыков направлено на оснащение персонала необходимыми техническими и «мягкими» навыками, которые могут стимулировать творчество, решение проблем и, в конечном итоге, инновации.

Программы технического обучения повышают специализированные навыки сотрудников, такие как владение конкретными инструментами, имеющими важное значение для инноваций. Например, компания-

разработчик программного обеспечения может предлагать семинары по программированию, чтобы держать инженеров в курсе событий и развития отрасли. Обучение «мягким» навыкам, с другой стороны, фокусируется на развитии межличностных и когнитивных способностей, часто с помощью таких методов, как семинары и ролевые игры. Эти программы направлены на формирование мышления, рассматривающего проблемы как возможности для инноваций.

Мотивационные методы направлены на стимулирование внутреннего стремления сотрудников к участию в инновационной активности. Они действуют как катализаторы, которые побуждают персонал делиться своими идеями, идти на продуманный риск и участвовать в организационных инновационных инициативах. Эти методы в целом подразделяются на финансовые стимулы и нефинансовые стимулы, каждый из которых по-разному мотивирует сотрудников.

Финансовые стимулы, такие как бонусы или опционы на акции, предлагают прямое денежное вознаграждение за инновации, часто повышая вовлеченность сотрудников. Например, технологическая фирма может премировать инженеров за революционный продукт. Нефинансовые стимулы, такие как программы признания или карьерного роста, обеспечивают более целостную мотивацию. Руководящая роль в проекте может мотивировать сотрудников творчески вносить вклад в организационные инновации.

Организационная культура и методы сотрудничества нацелены на создание более широкой среды, в которой работают сотрудники, которая способствует инновациям. Учитывая, что инновации — это не только индивидуальное усилие, но

и часто коллективное предприятие, эффективность инновационной активности повышается, когда ей способствуют благоприятная организационная культура и возможности сотрудничества. Эта категория включает в себя два основных метода: платформы открытых инноваций и инициативы межведомственного сотрудничества.

Платформы открытых инноваций — это пространство, где сотрудники могут обмениваться идеями и сотрудничать, разрушая ведомственные барьеры [5]. Например, фармацевтическая компания может иметь онлайн-платформу для междисциплинарных дискуссий по улучшению лекарств. Инициативы межведомственного сотрудничества более структурированы и включают в себя междисциплинарные команды, сосредоточенные на конкретных проектах. Например, фирма по производству потребительских товаров может сформировать рабочую группу из различных отделов для разработки линейки экологически чистой продукции.

Механизмы мониторинга и обратной связи служат оценочными компонентами инновационного ландшафта организации. Эти методы предназначены для измерения, оценки и повышения инновационной активности персонала, тем самым предоставляя как организации, так и ее сотрудникам критическое понимание эффективности их инновационных усилий. Двумя ключевыми методами в этой области являются показатели эффективности инноваций и системы регулярной обратной связи и анализа.

В показателях эффективности инноваций используются конкретные показатели, такие как количество новых идей или финансовая отдача, для

количественной оценки инноваций. Например, технологическая фирма может измерять скорость циклов разработки продукта. Системы регулярной обратной связи и обзора обеспечивают качественные оценки, такие как периодические обзоры или неофициальные каналы обратной связи. Организация здравоохранения может проводить ежемесячные встречи для обсуждения хода инновационного проекта и обмена отзывами.

Используя комбинации этих методов, компании могут создать целостную стратегию развития инновационной активности персонала. Каждый метод имеет свой набор преимуществ и недостатков, а их эффективность может варьироваться в зависимости от организационного контекста, поэтому лицам, принимающим решения, крайне важно учитывать эти фак-

торы при выборе и внедрении этих методов.

### **Заключение.**

Таким образом, можно сделать вывод о том, что инновации становятся все более важными для конкурентоспособности и роста компаний, выходя за рамки специализированных отделов исследований и разработок и охватывая персонал и процессы во всех организациях. Предложена классификация методов развития инновационной активности персонала и предложены конкретные инструменты, которые могут быть использованы компаниями. Целостная стратегия развития инновация, основанная на этих методах и адаптированная к организационному контексту, имеет важное значение для продвижения инноваций среди сотрудников.

#### **Конфликт интересов**

Не указан.

#### **Рецензия**

Все статьи проходят рецензирование в формате double-blind peer review (рецензенту неизвестны имя и должность автора, автору неизвестны имя и должность рецензента). Рецензия может быть предоставлена заинтересованным лицам по запросу.

#### **Conflict of Interest**

None declared.

#### **Review**

All articles are reviewed in the double-blind peer review format (the reviewer does not know the name and position of the author, the author does not know the name and position of the reviewer). The review can be provided to interested persons upon request.

### **Литература**

1. Белкин В. Н. *Инновационная активность персонала организации* / В. Н. Белкин, Н. А. Белкина // *Экономика региона*. 2010. №3. С. 203–210.
2. Белкин В. Н., Белкина Н. А., Антонова О. А. *Инновационная активность менеджеров предприятий как условие развития трудового потенциала региона* // *Экономика региона*. 2018. Т. 14. № 4. С. 1327–1340.
3. Виноградова Татьяна Александровна, Кувшинов Михаил Сергеевич *Реализация оценки и анализа уровня инновационной активности персонала предприятия* // *Вестник ЮУрГУ. Серия: Экономика и менеджмент*. 2021. №2. С. 132-139.
4. Ганькина А. В. *Понятие инновационной активности персонала и её характерные признаки* // *Достижения науки и образования*. 2018. №14 (36). С. 55-57.
5. Раунио Мика, Нордлинг Надя, Каутонен Мика, Ресенен Петри *Платформы открытых инноваций как инструмент «треугольника знаний»: опыт Финляндии* // *Форсайт*. 2018. №2. С. 62-76.

6. Шумпетер Й. А. *Капитализм, Социализм и Демократия: пер. с англ. М.: Экономика, 1995. 540 с.*
7. Akrama T., Leia S., Haidera M.J., Hussaina S.T. (2020). *The impact of organizational justice on employee innovative work behavior: Mediating role of knowledge sharing // Journal of Innovation & Knowledge. Vol. 5, Issue 2. P. 117–129.*
8. Becker G. S. (2019). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. University of Chicago Press.*
9. Shin S.J, Yuan F. (2017). *When perceived innovation job requirement increases employee innovative behavior: a sensemaking perspective. Vol. 38. Pp. 68–86.*
10. Von Hippel E. (2017). *Free Innovation. MIT Press.*
11. Yuan F., Woodman R.W. (2010). *Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations // Academy of Management Journal. Vol. 53(2). Pp. 323–34.*

### References

1. Belkin V. N. *Innovative activity of the organization's personnel / V. N. Belkin, N. A. Belkina // Economics of the region. 2010. No. 3. Pp. 203–210.*
2. Belkin V.N., Belkina N.A., Antonova O.A. *Innovative activity of enterprise managers as a condition for the development of the labor potential of the region // Economics of the region. 2018. T. 14. No. 4. Pp. 1327–1340.*
3. Tatyana Aleksandrovna Vinogradova, Mikhail Sergeevich Kuvshinov *Implementation of assessment and analysis of the level of innovative activity of enterprise personnel // Vestnik of SU-SU. Series: Economics and management. 2021. No. 2. Pp. 132-139.*
4. Gankina A.V. *The concept of innovative activity of personnel and its characteristic features // Achievements of science and education. 2018. No. 14 (36). Pp. 55-57.*
5. Raunio Mika, Nadja Nordling, Kautonen Mika, Resenen Petri *Open innovation platforms as a tool of the «knowledge triangle»: the experience of Finland // Foresight. 2018. No. 2. Pp. 62-76.*
6. Schumpeter J. A. *Capitalism, Socialism and Democracy: trans. from English M.: Economics, 1995. 540 p.*
7. Akrama T., Leia S., Haidera M.J., Hussaina S.T. (2020). *The impact of organizational justice on employee innovative work behavior: Mediating role of knowledge sharing // Journal of Innovation & Knowledge. Vol. 5, Issue 2. Pp. 117–129.*
8. Becker G. S. (2019). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. University of Chicago Press.*
9. Shin S. J., Yuan F. (2017). *When perceived job innovation requirement increases employee innovative behavior: a sensemaking perspective. Vol. 38. Pp. 68–86.*
10. Von Hippel E. (2017). *Free Innovation. MIT Press.*
11. Yuan F., Woodman R.W. (2010). *Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations // Academy of Management Journal. Vol. 53(2). Pp. 323–34.*

### Информация об авторе:

**Мамыкин Андрей Владимирович** - аспирант, «Московский финансово-промышленный университет «Синергия», Москва, Российская Федерация, e-mail: challenger1619@gmail.com

**Andrey V. Mamykin** - Postgraduate student, "Moscow Financial and Industrial University "Synergy", Moscow, Russian Federation