

## ИННОВАЦИОННАЯ АКТИВНОСТЬ ПЕРСОНАЛА КАК ФАКТОР УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ ПРЕДПРИЯТИЯ

### INNOVATIVE ACTIVITY OF PERSONNEL AS A FACTOR OF MANAGEMENT OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE

*M. Kuvshinov  
T. Vinogradova*

*Summary.* Employee innovative behavior is one of the key factors in the implementation of innovative development of industrial enterprises. There are three levels for effective management and the totality of factors of employee innovative behavior that were identified, which allow to use a quantitative criterion for assessing the level and determining the type of employee innovative behavior. The incentive system that was proposed provides a targeted and tangible interest of all categories of employees in effective innovation activities.

*Keywords:* innovative activity, innovative development, stimulation of personnel, forecasting and management.

**Кувшинов Михаил Сергеевич**

*Доктор экономических наук, профессор,  
Южно-Уральский государственный университет  
(г. Челябинск)  
msk1954@mail.ru*

**Виноградова Татьяна Александровна**

*Соискатель, старший преподаватель, Южно-Уральский государственный университет  
(г. Челябинск)  
shishkinata@susu.ru*

*Аннотация.* Инновационная активность персонала является одним из ключевых факторов реализации курса промышленных предприятий на инновационное развитие. Для эффективного управления инновационной активностью выделены три уровня управления и совокупность факторов, позволяющих использовать количественный критерий для оценки уровня и определения типа инновационной активности персонала. Предложенная система стимулирования обеспечивает целевую и ощутимую для персонала заинтересованность всех категорий работников в эффективной инновационной деятельности.

*Ключевые слова:* инновационная активность, инновационное развитие, стимулирование персонала, прогнозирование и управление.

**В**ысокий уровень конкуренции в современных рыночных условиях порождает необходимость для предприятий искать пути и способы повышения своей конкурентоспособности на основе разработки и внедрения инноваций. Действующие на рынке санкционные меры ограничивают использование ранее свободных ресурсов и вызывают необходимость повышения эффективности деятельности предприятий, в том числе за счет повышения качества человеческого капитала, которое в значительной мере может характеризоваться уровнем инновационной активности персонала.

Для эффективного инновационного развития предприятий требуется механизм управления этим многофакторным и многоуровневым процессом, и, в том числе, процессом целевого формирования инновационной активности персонала, в котором участникам присущи значительно отличающиеся роли, оцениваемые по результатам расчета большой совокупности показателей. При этом требуется выделение роли различных участников в получении общего результата, оценка текущего уровня инновационной активности персонала для определения степени необходимости

дополнительных мероприятий по его совершенствованию, определение из всей совокупности наиболее критичных по уровню показателей и разработка проекта мероприятий по результативному достижению требуемого уровня, как отдельных показателей, так и их взаимосвязанной совокупности на основе интегральной оценки. Объем аналитической работы, как по оценке отдельных показателей совокупности, так и по оценке интегрального показателя, требует использования программной поддержки аналитического обеспечения процессов управления. Это особенно относится к средним и крупным предприятиям, на которых уже реализуются инновационные технологии, и стратегическое руководство которых заинтересовано в эффективном инновационном развитии в условиях смены рыночных условий. Разработка методического обеспечения механизма управления инновационной активностью персонала, закрепленная во внутреннем нормативном положении предприятий в виде элемента инновационной политики, позволит эффективно влиять на их инновационное развитие.

При всей значимости инновационной активности персонала в интересах инновационного развития

предприятия в современной теории и практике вопросы управления инновационной активностью персонала получили недостаточную теоретическую и методическую проработку, что обуславливает актуальность темы данного исследования.

Акцентирование внимание на человеческом ресурсе, как важном факторе инновационного развития предприятия представлено в работах В.Н. Белкина, Н.А. Белкиной и О.А. Антоновой [1], В.П. Горшенина [2], О.В. Зубковой [3], Н.В. Клочковой [4], В.В. Криворотова [5], И.А. Кульковой [6], Н.Н. Саксиной [7], И.А. Эсауловой [8], Т. Акрама [9] и др.

Сущность понятия «инновационная активность персонала» исследуется в работах, А.В. Ганькиной [10], Н.В. Клочковой [4], Н.Н. Саксиной [7], С.В. Сокериной [11], S.J. Shin [12] и др.

Вопросам измерения и оценки уровня инновационной активности персонала предприятия посвящены работы, Н.В. Клочковой [4], Н.Н. Саксиной [7], С.В. Сокериной [11]. В целом вопросы управления инновационной активностью персонала в интересах инновационного развития отражены в исследованиях М.Н. Безлепкина [13], Н.В. Клочковой [4], S.J. Shin. Отдельно в исследованиях В.Н. Белкина [1], В.В. Глуценко и И.И. Глуценко [14] рассматриваются вопросы стимулирования инновационной активности персонала.

Несмотря на значительный вклад имеющихся публикаций в развитие теории и практики управления инновациями, недостаточно проработаны вопросы, связанные с управлением инновационной активностью персонала в интересах инновационного развития предприятия. На текущий момент отсутствует системный подход к трактовке сущности инновационной активности персонала. Существующие подходы к измерению уровня инновационной активности персонала содержат обобщенные показатели инновационной деятельности предприятия в целом. При этом зачастую используются субъективные методы оценки. Все это приводит к сложностям при оценке влияния результатов деятельности персонала на инновационное развитие предприятия и не позволяет в должном объеме говорить об эффективности данных подходов. Вместе с тем, отсутствует и единая система управления инновационной активностью персонала предприятия, формализованная каким-либо приемом.

По результатам предварительного анализа требуется разработка методического обеспечения управления инновационной активностью персонала, включающая методики ее оценки и стимулирования.

Цель исследования заключается в развитии методического обеспечения управления инновационной активностью персонала в интересах инновационного развития предприятия. Для достижения цели потребовалось: уточнить сущность понятия «инновационная активность персонала» и определяющие его факторы, систематизировать подходы к определению его ключевой роли в инновационном развитии предприятия; предложить и обосновать методический подход к управлению инновационной активностью персонала, учитывающий структуру групп, роли и интересы участников; разработать модель и реализующую ее методику оценки уровня инновационной активности персонала, обеспечивающие его расчет, идентификацию по достигнутому уровню и прогнозирование требуемой корректировки, адаптируемые к условиям деятельности предприятия; разработать методику стимулирования инновационной активности персонала, соответствующую целям развития предприятия и апробировать на практике реализацию механизма управления инновационной активностью персонала в интересах инновационного развития предприятия.

При исследовании авторы ориентировались на промышленные предприятия, реализующие программы, направленные на инновационное развитие.

Основным вопросом исследования было оценка влияния уровня инновационной активности персонала на эффективность организационно-экономических отношений, возникающих в процессе управления инновационным развитием предприятия.

Теоретической и методологической основой исследования послужили системный, проектный, компетентностный, логический, эмпирический подходы. Научные результаты исследования получены с использованием методов сравнительного, системного, статистического и функционального анализа, группировки и классификации, синтеза и анализа данных, экономико-математического и программного моделирования, экспертных оценок, контент-анализа, парного сравнения, анализа динамики данных, интервальных рядов распределения и метода П. Фишберна. Для решения задач расчетов величин составляющих параметров методического обеспечения использован программный продукт MS Excel.

Анализ оценки вклада инновационной активности персонала в результаты инновационной деятельности предприятий показал ее роль как одной из важнейших составляющих инновационного развития и позволил выявить неотъемлемые компоненты: 1) совокупность личностных качеств персонала, которые необходимы в рамках инновационной деятельности; 2) способность предлагать идеи, а также получать и передавать

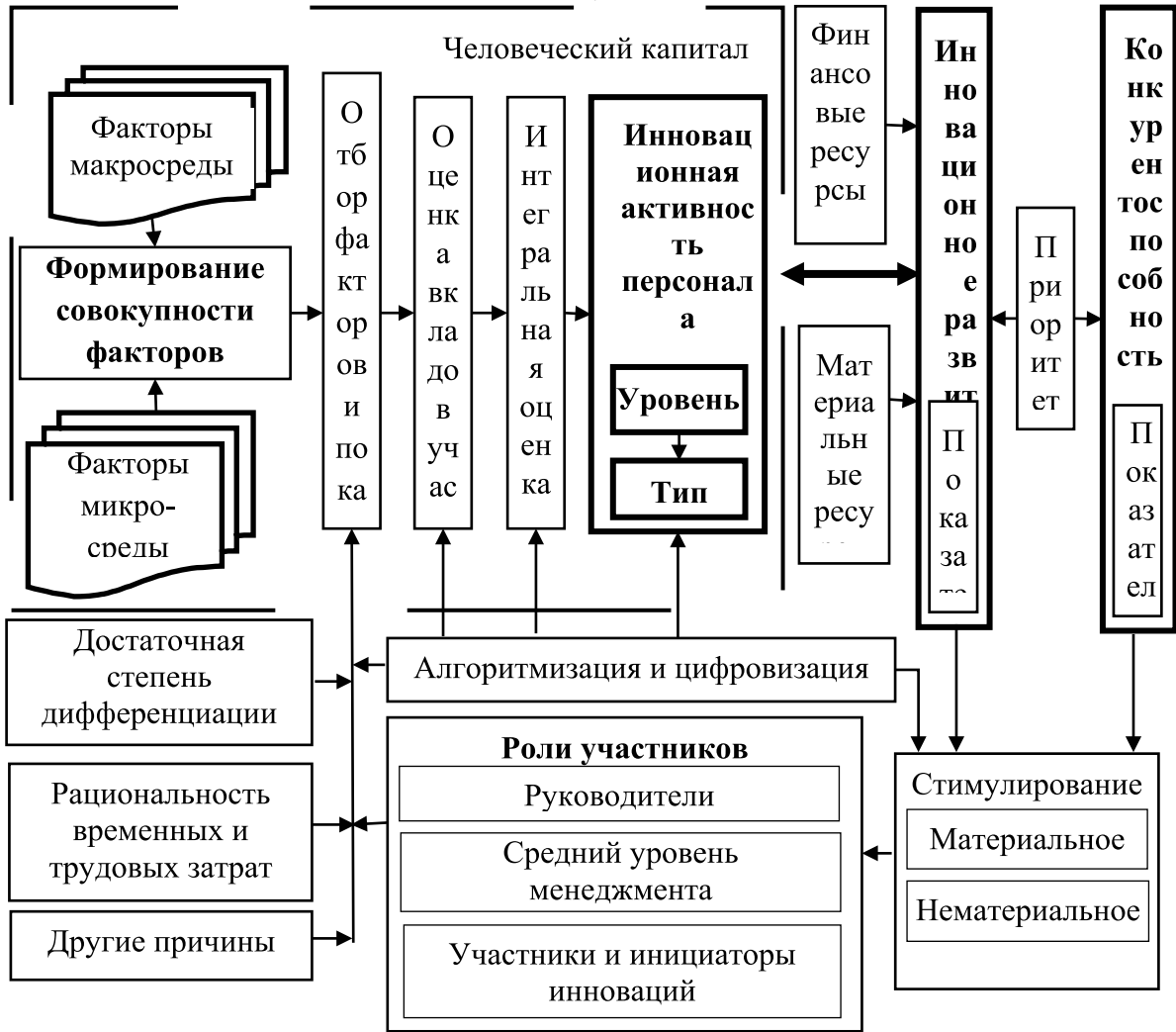


Рис. 1. Влияние инновационной активности персонала на процессы развития предприятия инновационного развития предприятия [авт.]

знания; 3) инновационная деятельность персонала, осуществляемая через процесс внедрения инноваций; 4) наличие и реализация инновационного потенциала персонала. Под инновационной активностью персонала понимается целенаправленная, динамическая характеристика деятельности персонала всех категорий и уровней управления по разработке и внедрению инноваций, в рамках которой реализуются имеющиеся компетенции, а также проявляются заинтересованность, инициативность, предприимчивость и ответственность сотрудников в результатах такой деятельности для достижения общих целей инновационного развития предприятия.

В рамках проведенного исследования было установлено, что уровень инновационной активности персонала в конечном итоге через конкурентоспособность и инновационную деятельность персонала влия-

ет на инновационное развитие предприятия в целом и на его рыночные позиции (рис. 1).

По результатам рассмотрения отечественного и зарубежного опыта выявления факторов, влияющих на уровень инновационной активности персонала [15], составлена классификация данных факторов с позиции отношения к сотруднику. Для этого в составе учитываемых внутренних факторов выделены группы А) личностных и индивидуальных характеристик и Б) деловых и профессиональных характеристик. В составе учитываемых внешних факторов выделены группы В) ближнее окружение и Г) дальнее окружение. В группе А выделяются индивидуальные мотивы; умение работать в команде; личностные характеристики в виде ответственности, целеустремленности и т.п.; ценности и принципы; инновационный потенциал; уровень эмоционального и профессионального выгорания.

В группе Б выделены уровень квалификации; знания, умения и навыки; опыт работы по внедрению и разработке инноваций. В группе В выделены морально-психологический климат и отношения в коллективе; стиль управления непосредственного руководителя; условия труда в подразделении; групповые мотивы. В группе Г выделены система оплаты труда и стимулирование инновационной деятельности; тип организационной культуры; стратегия, цели и задачи предприятия; инновационный климат организации; тип организационной структуры; ресурсное обеспечение инновационной деятельности.

Предлагаемые определение и факторы отличаются от существующих выделением во внешней среде по связи со средой групп ближнего и дальнего окружения, а во внутренней среде по связи с личностью сотрудника, его личностно-индивидуальных и профессионально-деловых характеристик, с развернутой детализацией по всем связям.

Началу процесса управления инновационной активностью персонала должен предшествовать анализ влияния всех выделенных факторов и учет их в итоговой оценке. Это позволит повысить эффективность управления и обеспечить максимально благоприятные условия для инновационного развития предприятия.

Многофакторность и многоуровневость процесса управления инновационной активностью персонала формирует необходимость создания единого механизма его реализации, основанного на приоритете инновационного развития предприятия и направленного на достижение его стратегических целей. Под *механизмом управления инновационной активностью персонала* понимается определенная совокупность правил и процедур, предназначенных для принятия управленческих решений в области управления, оценки, контроля и стимулирования инновационной активности персонала. Рекомендовано, после формирования, закрепить данный механизм в виде внутреннего нормативного управляющего документа — Положения о политике управления инновационной активностью персонала как элемента более общей Инновационной политики предприятия, являющейся частью общей стратегии инновационной деятельности предприятия.

Цель политики состоит в формировании достаточного для достижения целей инновационного развития предприятия уровня инновационной активности персонала посредством различных организационных, оценочных, стимулирующих и др. процедур.

Для возможности моделирования процессов управления инновационной активностью персонала были

определены 4 элемента структуры модели: 1) система показателей, 2) процедура оценки, 3) интерпретация результатов и 4) принятие управленческих решений.

Первичный анализ показателей, используемых для оценки отдельных сторон инновационной активности персонала, позволил выделить 85 наиболее часто применяемых в практике управления [1–14]. При проверке соответствия их требованиям объективности, достоверности, однозначности, валидности, низкой трудоемкости расчета и управленческой применимости часть из них была исключена по критерию полного, частичного и отсутствия соответствия. Все показатели были разбиты на 4 группы в соответствии с отнесением их к одной из 4 укрупненных групп факторов А, Б, В и Г. Для каждой группы на основе методов парного сравнения и присвоения весов на основе метода П. Фишберна [16] была составлена ранжированная последовательность показателей. Процедуру парного сравнения и определения важности показателей выполняли сотрудники предприятий, на которых проходила апробация авторских предложений, а сотрудники имели необходимую квалификацию.

Разработанная классификация показателей для оценки уровня инновационной активности персонала предприятия, позволяющая ввести количественный критерий оценки, реализована в следующей структуре.

Группа 1: Показатели проявления инновационной активности персонала на индивидуальном (личностном) уровне:

Подгруппа 1.1: 1) Уровень креативности работников, балл; 2) Уровень развития профессиональных компетенций, балл; 3) Интенсивность использования IT-технологий в рамках выполнения трудовых функций,%; 4) Уровень исполнительской дисциплины,%; 5) Мотивационный профиль сотрудника, балл.

Подгруппа 1.2: 6) Количество предложенных сотрудниками инновационных идей, шт./ чел.; 7) Количество заявок на патенты и изобретения в среднем на 1 сотрудника, шт./ чел.; 8) Доля сотрудников, участвующих в обучении коллег и передаче знаний,%; 9) Количество проектных команд, работающих над разработкой и внедрением инноваций, шт.; 10) Количество часов на обучение, чел.— час.

Подгруппа 1.3: 11) Количество реализованных инноваций, шт./чел.; 12) Количество проектов, не реализованных в срок по вине сотрудников, шт.; 13) Прирост производительности труда сотрудников,%; 14) Доля сотрудников, которые участвуют в инновационных проектах,%; 15) Средний срок разработки инновационного предложения проектной командой, мес.

Подгруппа 1.4: 16) Потери рабочего времени вследствие временной нетрудоспособности персонала в среднем на 1 сотрудника, чел.— час.; 17) Уровень профессионального «выгорания» сотрудников,%; 18) Уровень мотивации персонала к инновационной деятельности,%; 19) Доля сотрудников, потенциально способных к участию в инновационных проектах предприятия,%; 20) Уровень абсентеизма,%.

Группа 2: Показатели проявления инновационной активности персонала на уровне предприятия (внешние):

Подгруппа 2.1: 21) Доля сотрудников, имеющих навыки и опыт проектной деятельности,%; 22) Доля сотрудников, вовлеченных в инновационную деятельность,%; 23) Коэффициент текучести кадров среди сотрудников, занятых в инновационных процессах предприятия,%; 24) Уровень трудовой дисциплины,%; 25) Коэффициент эффективности оплаты труда в рамках инновационной деятельности.

Подгруппа 2.2: 26) Доля проектных работ, по которым потребовалось привлечение внешних экспертов из-за отсутствия на предприятии сотрудника нужной квалификации,%; 27) Коэффициент финансовых затрат на привлечение внешних экспертов в рамках проектно-инновационной деятельности; 28) Доля затрат на обучение персонала в рамках инновационной деятельности в общем объеме затрат на персонал,%; 29) Доля сотрудников, заинтересованных в профессиональном росте и развитии,%; 30) Доля участников проектных команд из числа сотрудников предприятия,%.

Подгруппа 2.3: 31) Среднее значение прибыли по инновационным проектам предприятия, тыс. руб.; 32) Средний срок окупаемости инновационных проектов предприятия, лет; 33) Среднее значение рентабельности по инновационным проектам предприятия,%; 34) Доля инновационных проектов, реализуемых в планируемые сроки,%; 35) Доля статей затрат в бюджете на инновационную деятельность, лимиты по которым были превышены,%.

Подгруппа 2.4: 36) Степень износа основных фондов,%; 37) Коэффициент соответствия условий труда требованиям и нормативам,%; 38) Уровень финансовой устойчивости предприятия, балл; 39) Коэффициент Бивера, у.е.; 40) Доля проектов, финансируемых без поддержек,%.

Для соблюдения баланса необходимой дифференциации и трудоемкости расчетов с учетом неравномерности распределения показателей по группам в каждую из 8 подгрупп включено по 5 наиболее весомых

показателей. Последнее может быть адаптировано в интересах конкретного предприятия.

Для процедуры оценки предложен интегральный показатель уровня инновационной активности персонала (УИАП), который рассчитывается по следующей формуле:

$$УИАП = \sum_{h=1}^r (v_h \cdot s_h), \quad (1)$$

где  $v_h$  — вес значимости отдельного  $h$ -го показателя инновационной активности персонала;  $s_h$  — балл отдельного  $h$ -го показателя инновационной активности персонала;  $h = \overline{1, r}$ ,  $r$  — общее количество показателей оценки уровня инновационной активности персонала (в рассматриваемом варианте  $r = 40$ ) [15].

Вес значимости каждого показателя определен на основании данных, которые уже были получены в рамках процедуры выбора итоговых показателей для оценки уровня инновационной активности персонала предприятия с использованием метода парного сравнения и расчета весовых коэффициентов по методу П. Фишберна [16]. Расчет балла по каждому показателю необходим с целью приведения всех показателей с разными единицами измерения к единой системе оценок. Для этого по каждому показателю произведена разбивка диапазона колебаний его величины на 5 диапазонов с присвоением балла от 1 до 5 при попадании в соответствующий диапазон от наименее значимого до наиболее значимого. В итоге диапазон изменений УИАП может колебаться от 8 баллов при низком уровне инновационной активности персонала до 40 баллов при высоком уровне.

Для интерпретации результатов расчета УИАП предложена матрица взаимосвязи определенного диапазона значений и тип инновационной активности. Значение интегрального показателя УИАП разделено на три диапазона уровней: низкий от 8 до 20, которому соответствует инновационно-пассивный тип инновационной активности персонала, средний от 20 до 30 и высокий от 30 до 40 — соответственно инновационно-неустойчивый и инновационно-активный. При всех уровнях необходим постоянный мониторинг УИАП и целевое воздействие на критические составляющие факторы. При низком и среднем уровнях необходима система стимулирования инновационной активности. При низком или близком к среднему уровням необходимо совершенствовать всю систему организации инновационной деятельности предприятия.

Для управления уровнем инновационной активности персонала была разработана методика стимулирования инновационной активности персонала, соответствующая



Рис. 2. Система стимулирования инновационной активности персонала

ющая целям инновационного развития предприятия. Обеспечение соответствия достигается выделением: восьми ключевых принципов стимулирования инновационно активных сотрудников; созданием информационной системы легализации инновационной политики; введением системы KPI с выделением трех уровней сотрудников, напрямую отвечающих за инновационное развитие предприятия и их эффективной контрактацией; введением переменной части фонда оплаты труда для премирования, зависящей от уровня прироста реальной заработной платы на предприятии и результатов достижения экономического эффекта от инновационной деятельности в базисном и отчетном периодах. Применение предложенной системы стимулирования реализует соответствие интересов инновационного развития предприятия и дифференцированных интересов всех категорий его сотрудников.

Под *системой стимулирования инновационной активности персонала* понимается комплекс управленческих мероприятий по целенаправленному воздействию на сотрудников с целью повышения их включенности в инновационные процессы предприятия и роста их инновационной активности за счет формулировки и реализации принципов и технологий с оценкой последствий их применения в соответствии с задачами предприятия по достижению целей инновационного развития. На рис. 2 представлены составляющие такой системы.

В качестве технологии материального стимулирования сотрудников была предложена системы ключевых показателей инновационной деятельности IKPI (KPI инновационной деятельности) для трех групп сотрудников: высшее руководство; средний уровень менеджмента; инициаторы и участники изменений.

При формировании совокупности взаимосвязанных IKPI возникает вопрос об их весовом участии в итоговом результате. Если для предприятия известны интересы собственников или топ-менеджмента по ранжированию весов, то они распределяются по таким экспертным данным. Если же таких данных нет, то в практике определения весовых коэффициентов находят широкое применение коэффициенты П. Фишберна для известного порядка приоритетности показателей, в том числе и при безразличности очередной сравниваемой пары показателей. Для умеренного падения рангов используется формула расчета на основе арифметической прогрессии, а при существенном падении рангов используется формула расчета на основе геометрической прогрессии.

Распределение весов по IKPI служит индикатором для оценки значимости того или иного показателя,

а определение значений коэффициентов по IKPI позволяет оценить степень выполнения того или иного показателя и непосредственно повлиять на рассчитываемое значение премии.

Для обоснованности процесса определения границ диапазонов значений по коэффициентам для IKPI использовалась теория интервальных рядов распределения.

Предложена процедура распределения премиальной части годового фонда оплаты труда для инновационно-активных сотрудников по категориям при использовании системы IKPI за счет введения в расчет коэффициента участия в зависимости от доли и вклада каждой категории в результаты инновационного развития предприятия:

$$ПФ_{уид} = \frac{\Phi OT_I^{ИАП} \cdot \Phi OT_{\%}}{1,302 \cdot 1,2 \cdot N \cdot T} \quad (1)$$

где  $\Phi OT_I^{ИАП}$  — переменная часть фонда оплаты труда, направленная на премирование сотрудников, участвующих в инновационной деятельности предприятия за отчетный период;  $\Phi OT_{\%}$  — процент распределения переменной части ФОТ по соответствующей группе участников;  $N$  — количество сотрудников, участвующих в инновационной деятельности по соответствующей группе участников;  $T$  — количество выплат премий в год для конкретной группы участников (2, 4 или 12 шт. соответственно).

Для целей расчета части фонда оплаты труда на премирование инновационно-активных сотрудников в текущем периоде авторами предлагается воспользоваться следующей формулой:

$$\Phi OT_I^{ИАП} = \Phi OT_0^{ИАП} \cdot K_i \cdot K_0^{ЭЭИД} \cdot K_I^{ЭЭИД} \quad (2)$$

где  $\Phi OT_I^{ИАП}$  и  $\Phi OT_0^{ИАП}$  — переменная часть фонда оплаты труда, направленная на премирования сотрудников, участвующих в инновационной деятельности предприятия за отчетный и базовый период соответственно;  $K_i$  — коэффициент, отражающий прирост уровня реальной заработной платы на предприятии;

$K_0^{ЭЭИД}$  и  $K_I^{ЭЭИД}$  — коэффициент, учитывающий результаты достижения экономического эффекта от инновационной деятельности в базовом и отчетном периоде соответственно.

Переменная премиальная часть фонда оплаты труда за базовый период ( $\Phi OT_0^{ИАП}$ ) является величиной известной. При этом, если формирование данного фонда предполагается осуществить впервые, то це-

лесообразно воспользоваться известными методами его образования: а) исходя из количества участников инновационной деятельности и их роли в инновационных проектах [17]; б) исходя их трудоемкости и отработанного времени участников инновационной деятельности [18]; и т.д.

Необходимость включения в формулу коэффициента, отражающего прирост уровня реальной заработной платы на предприятии ( $K_z$ ) обусловлено инфляционными процессами в экономике в целом. Статьей 134 Трудового Кодекса РФ закрепляется необходимость повышения реальной заработной платы сотрудников за счет проведения ее индексации на уровень роста потребительских цен.

Таким образом, выделение во внешней среде факторов по связи со средой групп ближнего и дальнего

окружения, а во внутренней среде по связи с личностью сотрудника, его личностно-индивидуальных и профессионально-деловых характеристик, с развернутой детализацией по всем связям при понимании многоуровневости управления, позволяет сформировать методический подход к управлению инновационной активностью персонала. Последняя становится действенным фактором управления инновационным развитием предприятия. Ввод в научный оборот понятия уровня инновационной активности персонала как количественного критерия позволяет обоснованно выполнять прогноз вариантов развития предприятия и определять наиболее значимые на текущий момент факторы результативного управления. Предложенная система стимулирования позволяет целевым образом и ощутимо для персонала заинтересовывать все категории работников в эффективной инновационной деятельности.

#### ЛИТЕРАТУРА

- Белкин, В.Н. Актуальные проблемы управления инновационной активностью персонала промышленных предприятий / В.Н. Белкин, Н.А. Белкина, О.А. Антонова // Дискуссия. — 2019. — № 5 (96). — С. 46–59.
- Горшенин, В.П. Факторы инновационности персонала предприятия в условиях быстроменяющейся конкурентной среды / В.П. Горшенин, Ю.И. Кильдибаева // Вестник ЮУрГУ. Серия: «Экономика и менеджмент». — 2014. — Том 8. — № 4. — С. 95–101.
- Зубкова, О.В. / Инновационные методы управления персоналом предприятия / О.В. Зубкова, Е.В. Кучина // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. — 2019. — Т. 13. — № 3. — С. 154–163.
- Клочкова, Н.В. Повышение инновационной активности персонала в интересах развития предприятия / Н.В. Клочкова, Н.Н. Саксина // Вестник ОрелГИЭТ. — 2013. № 4 (26). — С. 7–13.
- Криворотов, В.В. Оценка и регулирование конкурентоспособности предприятия с учетом мотивации персонала / В.В. Криворотов, А.В. Пахтусов, С.Е. Ерыпалов // Известия высших учебных заведений. Горный журнал. — 2015. — № 7. — С. 42–49.
- Кулькова И.А., Николаев Н.А. Методические положения по оценке и развитию факторов формирования вовлеченности персонала в деятельность предприятия / И.А. Кулькова, Н.А. Николаев // Известия УГУ. — 2016. — Вып. 4 (44). — С. 88–93. DOI 10.21440/2307–2091–2016–4–88–93.
- Саксина, Н.Н. Активность персонала как фактор инновационной деятельности предприятия / Н.Н. Саксина, С.А. Бабенко // Перспективы науки и образования. — 2013. — № 5. — С. 219–223.
- Эсаулова, И.А. Инновационный потенциал персонала как источник динамических возможностей организации / И.А. Эсаулова // Вестник НГУЭУ. — 2015. — № 2. — С. 262–271.
- Akrama, T. The impact of organizational justice on employee innovative work behavior: Mediating role of knowledge sharing / T. Akrama, S. Leia, M.J. Haidera, S.T. Hussaina // Journal of Innovation & Knowledge. — 2020. — Vol. 5. Issue 2. — pp. 117–129.
- Ганькина, А.В. Понятие инновационной активности персонала и ее характерные признаки / А.В. Ганькина // Достижения науки и образования. — Иваново. — 2018. — С. 55–57. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/ponyatie-innovatsionnoy-aktivnosti-personala-i-ee-harakternye-priznaki/viewer>.
- Сокерина, С.В. Формирование активной инновационной деятельности персонала предприятия / С.В. Сокерина // ВЕСТНИК ВГУ. Серия: Экономика и управление. — 2016. — № 2 — С. 96–100. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.vestnik.vsu.ru/pdf/econ/2016/02/2016–02–17.pdf>.
- Shin, S.J. When perceived innovation job requirement increases employee innovative behavior: a sensemaking perspective / J. Shin, F. Yuan, J. Zhou // Journal of organization behavior. — 2017. — Volume 38. — Issue 1. pp. 68–86. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://doi.org/10.1002/job.2111>
- Безлепкин, М.Н. Влияние организационной культуры на инновационную активность персонала: диссертация ... кандидата социологических наук: 22.00.08 / Безлепкин Максим Николаевич; [Место защиты: С. — Петерб. гос. инженер. — эконом. ун-т]. — Санкт–Петербург, 2008. — 192 с.
- Глущенко, В.В. Стратегическое управление инновационным поведением персонала организации / В.В. Глущенко, И.И. Глущенко, Е.А. Карпова, В.С. Сычев // Бюллетень науки и практики. — 2018. — Т. 4. № 6. — С. 212–232.
- Виноградова, Т.А. Анализ и прогнозирование уровня инновационной активности персонала промышленного предприятия / Т.А. Виноградова, М.С. Кувшинов // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2022. — № 2 (164). — С. 55–62.
- Фишберн, П. Теория полезности для принятия решений / П. Фишберн. Экономико-математическая библиотека. — М.: Наука, 1978. — 352 с.



17. Андрейкина, Е. Премирование проектных команд: старая новая сказка / Е. Андрейкина // Справочник по управлению персоналом. — 2015. — № 8. — 6 с. [Электронный ресурс] . — Режим доступа: <https://www.compandben.org/upload/iblock/0c2/0c2e03674b6f474ee5f927455b9ae188.pdf>.
18. Сайфутдинова, Д.А. Совершенствование формирования переменной части заработной платы на основе управления по целям / Д.А. Сайфутдинова, И.А. Соловьева // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Выпуск 1, январь — февраль 2014. 10 с. [Электронный ресурс] . — Режим доступа: <https://naukovedenie.ru/PDF/52EVN114.pdf>.

© Кувшинов Михаил Сергеевич ( msk1954@mail.ru ), Виноградова Татьяна Александровна ( shishkinata@susu.ru ).

Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»



г. Челябинск