

Мельников О.Н.<sup>1</sup>, Мельников И.О., Чибисова В.Г.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Московский государственный технический университет им. Н.Э. Баумана

## Алгоритм комплексного обеспечения повышения эффективности проявления инновационной активности специалистами современных организаций

### АННОТАЦИЯ:

В статье представлены результаты исследования процесса формирования условий проявления работниками требуемого уровня творческой (инновационной) активности, опирающиеся на обеспечение их внутренней свободы действий, ограниченной лишь нравственными нормами расширенного понимания деловой этики, формирующей атмосферу доверия в коллективе инноваторов, позволяющую работникам проявлять максимум своей творческой (инновационной) энергии, обеспечивающий заданный уровень их инновационной активности и, как следствие, степень инновационной активности организации, соответствующий уровню ее конкурентоспособности.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** *инновационная активность, творческая энергия личности, инновации, внутренняя свобода специалиста, этика, этика отношений, доверие, доверительные отношения, корпоративная культура*

JEL: M12, M14, O30

### ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ:

Мельников О.Н., Мельников И.О., Чибисова В.Г. Алгоритм комплексного обеспечения повышения эффективности проявления инновационной активности специалистами современных организаций // Российское предпринимательство. — 2016. — Т. 17. — № 17. — С. 2087–2102. — doi: 10.18334/rp.17.17.36537

---

**Мельников Олег Николаевич**, доктор экономических наук, профессор кафедры «Менеджмент», Московский государственный технический университет им. Н.Э. Баумана  
([melnikov@creativeconomy.ru](mailto:melnikov@creativeconomy.ru))

**Мельников Игорь Олегович**, кандидат химических наук, генеральный директор АО «БВТ БАРЬЕР РУС»

**Чибисова Вероника Георгиевна**, магистрант кафедры «Менеджмент», Московский государственный технический университет им. Н.Э. Баумана

ПОСТУПИЛО В РЕДАКЦИЮ: 30.08.2016 / ОПУБЛИКОВАНО: 15.09.2016

ОТКРЫТЫЙ ДОСТУП: <http://dx.doi.org/10.18334/rp.17.17.36537>

(с) Мельников О.Н., Мельников И.О., Чибисова В.Г. / Публикация:  
ООО Издательство "Креативная экономика"

Статья распространяется по лицензии Creative Commons CC BY-NC-ND  
(<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/>)

ЯЗЫК ПУБЛИКАЦИИ: русский



### ***Введение***

Инновационная активность отечественных предприятий в настоящее время становится ключевой доминантой экономической политики России. Отсюда следует актуальность тех исследований, которые ставят перед собой задачу поиска системного решения поставленной проблемы. Сегодня существует множество подходов к понятию «инновационная активность организации».

Как пишет в своей работе Быков В.А: «Общая оценка уровня инновационного развития может проводиться по критерию удельного веса новой продукции в общем объеме производства. Этот критерий объективно рассчитывается на основе статистики производственно-экономической деятельности предприятия. Хотя использование этого показателя ограничено, ибо он не учитывает глубины вносимых в новый товар изменений» [3].

Другие авторы, например, Баранчеев В.П., Масленникова Н.П. и Мишин В.М., под инновационной активностью фирмы понимают «более общую характеристику ее деятельности, включающую восприимчивость к нововведениям, степень интенсивности осуществляемых действий и их своевременность» [2].

Анализ показал, что в основном все подходы характеризуют не управленческую стадию данным процессом в настоящем, а ее анализ, то есть ту деятельность предприятия, которая была в прошлом. Поэтому актуальной является задача разработки системы управления инновационной активностью предприятия, которое осуществляется в настоящем, в текущий момент времени. То есть инновационная активность работника, на наш взгляд, должна формироваться и оцениваться до выполнения инновационных проектов, а не по результатам их выполнения, и этого возможно добиться за счет обеспечения условия для максимальной творческой отдачи каждым работником, привлекаемым к выполнению конкретного инновационного проекта.

В наши дни вопросам стимулирования инновационной активности специалистов все большее внимание стали уделять, в том числе, и крупные промышленные предприятия. К привычным форматам, таким как обучение, пропаганда ценности инновационного развития, добавились новые. Так, например, в ГК «Росатом» внедрили систему ПСР (производственная система Росатома), в подразделениях

ПАО «Северсталь» проводят конкурсы «Идея года» и «Идея месяца», в «Объединенной металлургической компании» (ОМК) ежегодно проходят научно-практические конференции для сотрудников компании, на которых происходит отбор лучших идей с последующим награждением их авторов.

Несмотря на разные названия и форматы мероприятий, цель преследуется одна – повышение инновационной активности сотрудников. Для этого на перечисленных предприятиях создаются специальные комитеты или отделы (отделы стимулирования инновационной активности, отделы инновационных предложений), куда любой сотрудник может подать свое предложение по совершенствованию управленческих или производственных процессов либо предложить нечто новое, никогда не использовавшееся на предприятии. Каждый год в компании по заранее определенных критериям выбираются лучшие идеи, реализуются и публично награждаются авторы этих предложений ценными подарками, в том числе и материальными (материальные вознаграждения измеряются несколькими сотнями тысяч рублей).

С одной стороны, кажется, что подобная практика должна мотивировать сотрудников компаний искать новые подходы в работе, однако с другой стороны – затраты на содержание отделов, направленных на рассмотрение заявок и отвечающих за их отбор и реализацию, нередко оказываются выше экономического эффекта от внедренных инновационных предложений. Какие же преграды возникают на пути повышения инновационной активности сотрудников и, как следствие, компаний?

Инновационная деятельность предприятия заключается в том, чтобы оно было способно постоянно предлагать на рынок новые инновационные продукты своего труда. А это возможно только при соблюдении строгой последовательности выполнения обязательных условий, гарантирующих проявление специалистами организации заданного уровня их личной инновационной активности. При этом под инновационной активностью специалистов организации будем понимать ту степень отдачи их творческих способностей, которая определяется через оценку уровня предлагаемой ими новизны решения конкретной проблемы ( $\Delta N$ ) в запланированное, не ниже, чем у конкурентов, время  $\Delta t$ , то есть как отношение  $\Delta N/\Delta t$ .

В более ранних работах [6, 7, 8]  $\Delta N$  определялась нами как разность между новыми (инновационными, диктуемыми рыночной ситуацией)

( $\Delta N_{\text{нов}}$ ) и старыми ( $\Delta N_{\text{стар}}$ ) характеристиками совершенствуемого объекта. Время на разработку инновационного продукта также определяется способностью сотрудников укладываться в конкурентоспособное время, диктуемое рынком.

Практика показывает, что процент инновационно одаренных работников практически на любом предприятии ограничен. Помимо этого, не всегда сотрудник, способный к созидательной деятельности, привлекается к производству товаров и услуг с новыми свойствами, то есть которые будут отличаться приращениями новизны различных характеристик: технических, технологических, управленческих, экономических, организационных и других. И этого мало! В России наблюдается тенденция к сокращению процента творчески одаренных людей.

Так, если большинство психологов и педагогов оценивают количество одаренных детей от 10 до 20% от общего числа детей [5, 9], то консалтинговые исследования («входные интервью» и «ассесмент-центры»), проводимые при приеме специалистов на промышленные предприятия, показывают, что лишь 6–7% специалистов сразу способны подключиться к созидательной деятельности, то есть готовы сознательно творчески выходить за рамки существующих инструкций. Однако уже через 3 года результаты становятся более удручающими. Подобные исследования творческого потенциала работников промышленных предприятий (в том числе таких, как Росатом, ОМК, Газпром, Башнефть, Русагро и др.) показали, что лишь 3–4% сотрудников остаются творчески активными<sup>1</sup>.

На наш взгляд, сегодня, с одной стороны, остро стоит вопрос повышения требований к качеству обучения и подготовки специалистов в вузах с позиций развития их творческой активности (данной проблеме была посвящена одна из наших ранее написанных статей [10]); с другой, необходимо научно обосновать условия формирования на предприятии такой управленческой среды, которая способна обеспечивать создание на предприятии необходимой творческой атмосферы, которая вызывает к жизни у специалистов инновационную активность требуемого уровня.

От творчески одаренных специалистов ожидают создание инновационного продукта. То есть важна не только одаренность работника, а высокий уровень способностей к созданию конкретного нового продукта,

---

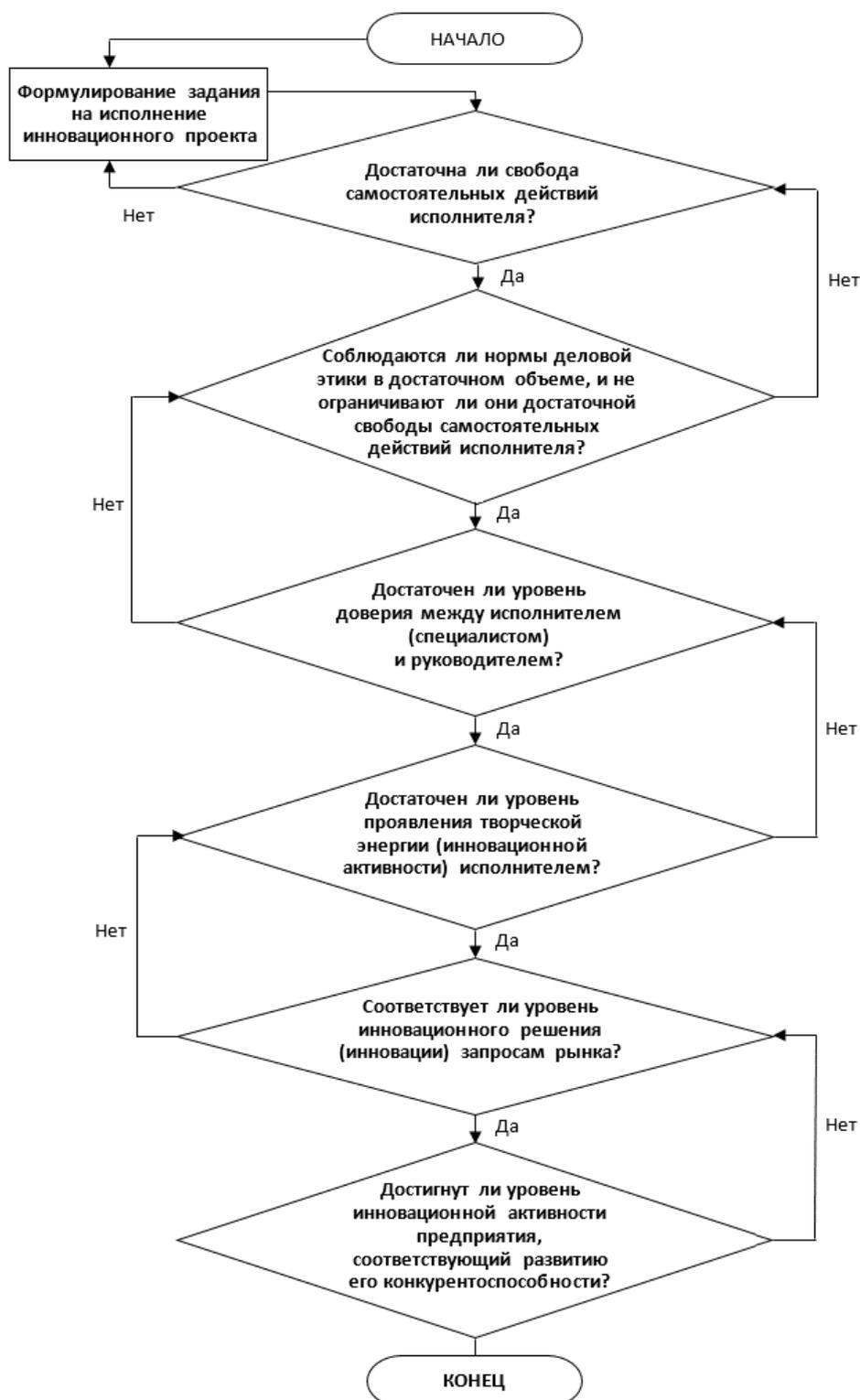
<sup>1</sup> Данные предоставлены консалтинговой компанией, работающей в сфере управления персоналом более 10 лет. С целью выявления творчески активных специалистов авторами был проведен анализ входных интервью в более чем 30-ти промышленных организациях.

работа которого становится инновацией. Под «инновацией», на наш взгляд, следует понимать выход за пределы существующей системы в одном из направлений бизнеса, который найдет своего потребителя как коммерческий продукт на рынке инновационных товаров или услуг.

Отсюда следует, что и сотрудник (специалист, личность), и организация в лице, прежде всего, ее руководителя должны быть готовыми выйти за рамки существующей системы. Но для этого они должны ощущать внутреннюю свободу (или свободу творчества). Причем следует помнить, что специалист-инноватор является непосредственным исполнителем инновационного проекта, а второй (руководитель) должен создавать для первого творческую атмосферу в рамках соответствующей управленческой среды. Это подтверждают и другие авторы. Например, авторы [4] замечают, что «при принятии управленческого решения должны быть учтены не только уровни иерархии управления, но и необходимость реализации принципа достаточности инновационного обеспечения со стороны институтов государственной власти и субъектов малого и среднего предпринимательства».

Как справедливо было подмечено в работе [12], «предприятиям необходимо учиться управлять инновациями... Это требует гибкого управления и серьезного внимания к проблеме человеческих взаимоотношений». Поэтому сегодня становится актуальной задача выявления причин создавшегося на многих предприятиях положения, связанного с низкими темпами разработки инновационных продуктов, а также условий формирования и поддержания на требуемом уровне инновационной активности конкретных специалистов. Для этого нами был разработан и исследован социально-психолого-экономический алгоритм обеспечения условий проявления специалистами организаций заданного уровня инновационной активности (*рис.*).

*Блок 1.* Чувство внутренней свободы специалиста – одно из основных и обязательных условий обеспечения инновационной среды в коллективе новаторски мыслящих личностей. Это сложное организационно-управленческое явление, требующее от руководства организации психологической готовности к передаче части своей ответственности за разработку и реализацию инновационного проекта тому или иному исполнителю. Причем практически полной ответственности! В противном случае творчески одаренные специалисты не смогут максимально эффективно отдавать свою творческую энергию на выполнение поставленных задач.



**Рисунок.** Алгоритм формирования требуемого уровня инновационной активности предприятия

*Источник:* составлено авторами

При этом восприятие свободы каждым исполнителем – разное. Это объясняется тем, что свобода – это индивидуальное чувство, которое, прежде всего, зависит от психотипа личности, предлагаемых ему обстоятельств и ограничений, которыми управляет тот или иной руководитель. Грамотный руководитель должен учитывать психотип каждого своего сотрудника и в зависимости от этого управлять степенью необходимой ему свободы, обеспечивающей эффективное проявление его способностей. Так, одним работникам требуется постоянный контроль, другим – контроль от случая к случаю, третьим же надзор может только навредить.

В случае создания инновационной среды уровень свободы действий специалиста-инноватора определяется его внутренним чувством свободы, определяемой в том числе и степенью самостоятельности в принятии им управленческих решений в пределах своей компетенции. Это является одним из основополагающих факторов, обеспечивающих в дальнейшем требуемый уровень проявления творческой энергии исполнителями, оцениваемый, в конечном итоге, как их инновационная активность при решении инновационных задач в любой области интеллектуально-креативной деятельности организации.

Отсюда следует, что необходима разработка четкой классификации видов или степени такой свободы – от полной самостоятельности при решении исполнителем инновационных задач (условно – «демократизма») до полной зависимости от руководителя проекта (условно – «авторитаризма»).

Понятно, что создание такой управленческой среды – не простое дело и, в частности, зависит от:

- уровня развитости организационной культуры организации;
- сложившегося психологического климата в коллективе;
- психологического типа руководителя (менеджера) и

конкретного исполнителя, то есть от их психологической совместимости (в том числе, например, с учетом особенностей соционических пар [11]). Так, например, известно, что авторитарный тип руководителя в значительной степени подавляет свободу действий исполнителя. Отсюда следует, что чаще более эффективным становится использование преимуществ демократического стиля управления.

**Пример 1.** Приведем случай на одном из отечественных предприятий, который на практике наблюдал один из авторов статьи.

Начальник конструкторского сектора, видимо, считая себя всеобъемлющим специалистом, передавая задание конкретному специалисту, буквально стоял за его спиной и «руководил» его действиями, постоянно прерывая любую его инициативу своими замечаниями. Причем независимо от того, в какой предметной области работали специалисты – условно говоря, от «механики» до «электрики» и «электроники». Это было не просто авторитарное, а сверхавторитарное руководство проектными работами. Результат – все работы выходили с задержкой сроков, причем одного, далеко не самого эффективного уровня.

**Пример 2.** Есть и примеры положительного влияния демократического стиля управления на свободу творческих действий специалистов. Например, при запуске новой линейки продуктов PC VAIO один из гигантов потребительской электроники компания Sony предоставила широкую свободу действий инженерам, которые могли сами выбирать способы работы, расставлять приоритеты и имели право на выбор в отношении доступа к ресурсам и их распределению. Такая передача власти и ресурсов способствовала успешной реализации проекта [10].

Юридически границы свободы действий исполнителя, на первый взгляд, описываются перечнем работ, перечисленных в должностной инструкции. Однако инновационная активность, как правило, выходит за пределы должностной инструкции практически любого специалиста, занимающегося инновационной деятельностью. А это означает то, что специалист, занимающийся инновационной деятельностью, должен иметь свободу самостоятельных действий за пределами требований должностной инструкции любого вида деятельности. И именно от того, насколько демократичными будут отношения между руководителем (менеджером) и исполнителем, зависит уровень свободы действий, предоставленной тому или иному исполнителю при выполнении им его инновационной деятельности. Но это лишь первый *шаг в организации инновационной среды в коллективе*.

**Блок 2.** Но, как известно, свобода не может быть без границ. Так и в рассматриваемом случае. Свобода действий специалиста, занимающегося инновационной деятельностью, ограничивается требованиями соблюдения комплекса этических требований самого различного направления. Это и финансовая, и информационная, и

социальная, и коммуникативная, и поведенческая, и деловая, и все другие виды и направления этики. То есть сегодня уже недостаточно ограничиваться, главным образом, существующими понятиями деловой этики [например, 13] при организации ведения бизнеса. Они должны быть значительно расширены. Особенно это касается инновационного бизнеса.

Важно одно – *этика, преследуя соблюдение нравственных взглядов и норм, всегда есть суть отношений субъекта и объекта, когда они или развивают, или разрушают предпринимательскую (в данном случае инновационную) среду.* Именно с этих позиций к ней, прежде всего, и следует относиться! Отсюда следует, что все отношения – от финансовых до законодательных, от управленческих до организационных и т.д. – между субъектами и объектами бизнеса должны рассматриваться с позиций этики в ее расширенном толковании. Не этично завышать административные барьеры при организации бизнеса, не этично «душить» бизнес многочисленными бюрократическими проверками и т.д. Все это суть этических отношений...

В частности, деловая этика, в хорошем смысле, является объективным ограничением свободы действий исполнителя инновационного проекта, поскольку отражает границу его свободы действий, за пределами которой находятся интересы как организации, так и общества в целом. Например, к ней в значительной степени можно отнести и налоги, и кредитные обязательства и т.п., налагающие ограничения на действия организации, а значит, и исполнителей инновационных проектов. Поэтому подобные сборы со стороны государства и банковских структур должны отвечать требованиям этики, в данном случае, финансовой этики.

**Пример 3.** Сегодня известно, что после того, как Центральный банк России в декабре 2014 года повысил ключевую ставку с 11,5% до 17%, это резко ударило по развитию бизнеса. А как еще можно это расценивать, как не нарушение (может быть, даже и объективное) финансовой этики, то есть этических отношений между государством (субъектом) и бизнесом (объектом)?

От того, насколько будут соблюдаться требования этики, зависит обеспечение уровня свободы действий специалистов. При этом следует подчеркнуть, что контроль над соблюдением этических правил и требований осуществляется обществом, а не государством, а в случае

организации – ее коллективом. И от того, насколько на предприятии высока корпоративная культура, до какой степени здоров психологический климат и высока степень ответственности и, главное, уважения к коллективу со стороны конкретного руководителя, зависит соблюдение норм и правил этики. А значит – насколько уверенно действует и развивается созданная инновационно-управленческая среда...

При этом следует помнить, что «львиная доля» ответственности за формирование этических отношений в коллективе лежит именно на руководителе. Анализ особенностей, которые характеризуют состояние (или уровень) инновационности организаций, можно свести к следующей формуле: каждый, кто стоит во главе коллектива, образно говоря, исходит либо из принципа «руководитель для организации», либо «организация для руководителя». В первом случае организации, как правило, инновационно активны, во втором – инновационно пассивны. Такой анализ чрезвычайно важен для формирования активности инновационных коллективов.

Сегодня известно, что в России лишь 3% предприятий занимаются активной инновационной деятельностью. Одна из причин такого состояния заключается, на наш взгляд, как раз в отсутствии во многих организациях должного уровня инновационной среды и резкого снижения инновационно подготовленных к активной созидательной деятельности специалистов.

Можно сколько угодно закупать передовое оборудование и даже технологии, но без формирования инновационно-активной и нравственно ориентированной (то бишь этически настроенной) среды никакого инновационного прорыва ожидать не следует.

Однако возникает вопрос: «Ради чего необходимо создавать условия свободы с учетом этических ограничений?». Все это необходимо только ради того, чтобы в коллективе возникли доверительные отношения, прежде всего, между руководством организации и инновационно активными специалистами, которые являются потенциальными авторами и исполнителями всех инновационных проектов. А без чувства доверия у специалистов, способных к инновационной деятельности, не возникает необходимого для этого творческого порыва, без которого невозможно решение инновационных задач.

*Блок 3. Доверие – одно из самых древних природных явлений,*

данных человеку для проявления, в том числе, своих творческих способностей («внутренних качеств») в решении коллективных задач. Без доверия или доверительных отношений между субъектом и объектом управления у работника объективно не возникает чувства внутренней свободы, без которой невозможно творческое раскрепощение, а следовательно, не возникает условий для проявления его личной инновационной активности. Так как доверие всегда явление двустороннее, оно может управляться только за счет сближения позиций как субъекта, так и объекта.

Отсюда следует, что доверие – обязательное условие для осуществления эффективного совместного труда, и оно (как и этические отношения) проявляется только при взаимодействии с другим человеком. Именно – с человеком! Можно доверять политику, банкиру, бизнесмену, своему руководителю и т.д., которые используют те или иные политические, финансовые, предпринимательские или управленческие инструменты, но до тех пор, пока они не потеряли доверие... у тех, с кем они до этого находились в тех или иных доверительных отношениях. То есть доверие – это одно из условий, поддержка и развитие которого обеспечивает инновационный климат в коллективе.

Известно, что от степени доверительных отношений, имеющих место между партнерами, исполнителями, руководителем и подчиненным и т.д., напрямую зависит результативность действий каждого из них при выполнении своих обязанностей.

Сегодня все очевиднее становится факт того, что без доверия между работником – исполнителем инновационного проекта и руководителем (менеджером, субъектом управления) не может инновационно развиваться экономика предприятия. При этом следует помнить, что доверие – это фактор внутреннего состояния любого человека, которое обеспечивает возникновение у него чувства внутренней свободы, а значит, эффективного проявления его творческой (внутренней) энергии, переходящей в инновационный продукт в результате инновационной деятельности работника(ов), внешне оцениваемой как инновационная активность организации.

**Пример 4.** В качестве примера приведем случай, который наблюдал один из авторов статьи на руднике компании Nordgold. На данном руднике, как и по всей компании, действует конкурс «Идея

года». Работники могут в любой момент оформить свою идею (все критерии и порядок оформления просты и подробно описаны на информационных стендах) и подать руководителю. Лучшие инновационные идеи реализуются, а сотрудники получают денежную компенсацию. Однако на данном руднике количество поданных идей было значительно меньше, чем на остальных рудниках. Когда на рудник приехал руководитель из московского офиса с целью прояснения ситуации, то работники принесли ему более 10 различных идей, накопленных за 2 последних года работы на руднике. Часть идей способствовала существенному упрощению рабочих процессов, что, в свою очередь, позволяло получить значительный экономический эффект. На вопрос, почему эти идеи не были отданы руководителю для участия в общем конкурсе, сотрудники ответили, что побоялись присвоения руководителем их идей, либо ссылались на то, что директор рудника просто не заинтересован в реализации их предложений и никогда не учитывает их мнение, часто неуважительно относится к работникам. Данный пример наглядно показывает, как отсутствие доверия между сотрудником и руководителем препятствует творческой деятельности его сотрудников.

*Блок 4.* При всей важности остальных блоков алгоритма, этот, можно сказать, основной, так как именно в этот момент от работника ожидается требуемое проявление его творческих способностей, от чего зависит успешность выполнения конкретного инновационного проекта. Как говорилось выше, и это описано в работах [6, 7], творческие способности проявляются в виде творческой энергии личности ( $K_{та}$ ), которая оценивается как отношение степени предлагаемой работником новизны (инновационности)  $\Delta N$  ко времени его создания  $\Delta t$ , которое, в свою очередь, классифицируется как конкурентоспособное. При этом и  $\Delta N$  и  $\Delta t$  оцениваются в относительных единицах (рангах) [6]. Через это отношение ( $\Delta N/\Delta t$ ) мы можем оценивать уровень личной инновационной активности работника. При этом важно учитывать то, что данная активность может как увеличиваться, так и уменьшаться, так как зависит от очень многих факторов. Однако принципиальным здесь является один факт – они интегрируются в вышестоящих блоках.

Здесь очень важно подчеркнуть: *творческая энергия личности* генерируется исполнителем, имеет внутреннюю биоэнергетическую природу и характеризует *внутреннее* инновационно-психологическое

состояние работника, в то время как *ИННОВАЦИОННАЯ АКТИВНОСТЬ ИННОВАТОРА* – это *ВНЕШНЯЯ* характеристика деятельности специалиста, оцениваемая окружающими как некий организационно-управленческий параметр уровня предлагаемых им инновационных решений, соответствующих инновационным запросам рынка.

Отсюда следует: сотрудник должен не просто обладать хорошими знаниями, навыками, опытом, но и уметь их воплощать на практике в экономические продукты. Поэтому специалист, обладающий определенным уровнем компетенций, должен оцениваться с позиции его творческой активности (коэффициент  $K_{та}$ ). Следовательно, при принятии управленческих решений руководитель (менеджер) должен владеть четкой информацией об уровне творческой энергии, которую способен проявить тот или иной работник при выполнении конкретного инновационного проекта. Однако если работник не справляется с поставленной задачей, руководитель должен проанализировать, все ли условия созданы для того, чтобы проект был выполнен. То есть он должен вернуться к анализу предшествующих блоков алгоритма. И если необходимо, то поручить другому работнику, который в созданных условиях будет способен справиться с поставленной задачей

*Блок 5.* Любой договор на выполнение работ подразумевает наличие предмета договора и обязательств исполнителя, а именно: что и в какие сроки исполнитель должен сделать, а также обязательства заказчика – оплатить исполнение работ.

Каждый договор по созданию нового объекта включает в себя параметры той новизны, ради которой он заключен. То есть в нем приводятся данные, которые дают возможность описать различия между старым и новым вариантом изделия (технологии, услуги и т.п.). Это есть не что иное, как  $\Delta N$ , описывающее разницу между «новым» (в соответствии с заключаемым договором) и «старым» (имеющимся) параметром.

Срок договора является периодом конкурентоспособного времени  $\Delta t_{кон}$ . Отношение  $\Delta N / \Delta t_{кон}$ . – это необходимый организации-исполнителю для выполнения настоящего договора уровень творческой энергии. Стоимость договора есть экономическая оценка созидательных (творческих) действий (затрат), которые должен будет предпринять (затратить) исполнитель при выполнении условий договора [8].

Руководитель должен в зависимости от сложившейся ситуации (сроков выполнения услуг или получения требуемого качества и т.д.)

использовать интеллектуальные ресурсы именно тех сотрудников, которые способны данную ситуацию разрешить. Если для фирмы-изготовителя сроки, оговоренные в контракте, позволяют исполнять заказ не в авральном режиме, то работы можно поручить менее «творчески производительным» сотрудникам. Это означает, что они выполнят задание с тем же качеством, но в более длительные сроки. При этом сотрудники с высоким коэффициентом творческой энергии будут заняты выполнением других срочных проектов.

*Блок 6.* Целеполагающим назначением проявления творческих способностей инновационно активного работника является получение инновационного продукта, рыночная реализация которого обеспечивает организации получение предпринимательского дохода, то есть служит основной цели предпринимательской деятельности. Чтобы управлять такими ресурсами, то есть воздействовать на людей различными организационными способами, мало просто мотивировать сотрудников быть творчески активными, создавая специальные отделы и обещая «миллионы» за созданные инновации, необходимо, в первую очередь, сосредоточить внимание на создании и поддержании условий для проявления инновационной активности каждым специалистом, которые учтены в социально-экономическом алгоритме, представленном в данной статье.

### ***Заключение***

1. В представленном алгоритме создания условий проявления специалистами организаций заданного уровня инновационной активности впервые учтены такие составляющие успеха, как обеспечение внутренней свободы работнику при соблюдении принципов этических отношений в расширенном их понимании между субъектом и объектом(ами) управления, вызывающих чувство доверия между ними, что обеспечивает максимально эффективное проявление работниками их творческой энергии, оцениваемой как их личная инновационная активность, сумма которой определяет инновационную активность организации, обеспечивающую ее конкурентоспособность.

2. Особенностью представленного алгоритма является то, что приведенная схема сразу же отсекает нетворческих («традиционных») специалистов-исполнителей, которые не готовы выходить за пределы установившихся товаров и/или услуг.

3. Алгоритм предназначен для поддержания творческой

активности, как установлено авторами, 6–7% одаренных сотрудников на входе в компанию, чтобы через 2–3 года работы данных специалистов на предприятии их «рвение» к творчеству не угасало и общее количество творчески активных специалистов не уменьшалось до 3–4%.

#### ИСТОЧНИКИ:

1. *Абрамов Е.Г., Мельников О.Н.* Феномен креативной экономики в бизнесе // Вопросы инновационной экономики. — 2011. — № 1. — С. 36-43.
2. *Баранчев В.П., Масленникова Н.П., Мишин В.М.* Управление инновациями: Учебник. — М.: Юрайт, 2014. — 711 с.
3. *Быков В.А.* Инновационная активность организаций: критерии, методы и инструменты оценки // Креативная экономика. — 2009. — № 11. — С. 44-49.
4. *Бухтиярова Т.И., Савеченкова К.А., Якушев А.А.* Методика определения суммы господдержки инновационного развития предприятия // Креативная экономика. — 2014. — № 7. — С. 48-60.
5. *Гогац А., Мондехар Р.* Бизнес+креатив: Преодолеть невидимые барьеры. — Минск: Гревцов Паблшер, 2007. — 344 с.
6. *Мельников О.Н.* Управление интеллектуально-креативными ресурсами наукоемких производств. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Креативная экономика, 2010. — 384 с.
7. *Мельников О.Н., Шувалов В.Н.* Инновационная активность как фактор повышения конкурентоспособности предприятия // Российское предпринимательство. — 2005. — № 9. — С. 100-104.
8. *Мельников О.Н., Алабужев Д.С.* О влиянии инновационных запросов рынка на инновационную активность организаций // Российское предпринимательство. — 2012. — № 14. — С. 32-37.
9. Из выступления д.психол.н. Синягиной Н.Ю., директора Федерального государственного научного учреждения «Центр исследования проблем воспитания, формирования здорового образа жизни, профилактики наркомании, социально-педагогической поддержки детей и молодежи», на пленарном заседании Всероссийской научно-практической конференции «Опыт работы с одаренными детьми в современной России». 27 октября 2012 г., Ставрополь.
10. *Мельников О.Н., Чибисова В.Г.* Насколько эффективно формирование творческой активности студентов в процессе обучения в высшей школе // Креативная экономика. — 2015. — Т. 9. — № 4. — С. 539-552.
11. Соционика [Электронный ресурс] // Наука – Wikia. — Режим доступа: <http://ru.science.wikia.com/wiki/Соционика>
12. *У Ди.* Инновационная активность предприятий как индикатор конкурентоспособности национальной экономики // Креативная экономика. — 2009. — № 6. — С. 36-39.
13. Этика деловых отношений [Электронный ресурс] // Как-bog.ru. — Режим доступа: <http://kak-bog.ru/etika-delovyh-otnosheniy>

14. *Bremner H.* Technology Transfer: the American Way // International Patent Licensing Seminar, Tokio, Japan, January 2003.
15. Intellectual capital and new product development / Chung-Jen Chena, Tsung-Chi Liub, Mo-An Chuc [et al.] // Journal of Engineering and Technology Management. — 2014. — Vol. 33. — July–September. — P. 154-173.

---

**Oleg N. Melnikov**, Doctor of Science, Economics, Professor of the Chair of Management, Bauman Moscow State Technical University

**Igor O. Melnikov**, Candidate of Science, Chemistry, CEO of BVT BARRIER RUS, JSC

**Veronika G. Chibisova**, Master's student, Bauman Moscow State Technical University

### **The algorithm of complex ensuring of efficiency increase of innovation activities of the professionals of modern organizations**

#### **ABSTRACT**

The article presents the research results of the process of formation of the development conditions of a necessary level of creative (innovational) activities by the employees on the basis of ensuring their internal freedom of actions that is bounded only by moral norms of enhanced understanding of corporate ethics forming the atmosphere of trust in the innovation group. This atmosphere enables the employees to express maximum creative (innovational) energy, providing the pre-set level of their innovational activities and, as a consequence, the degree of innovational activities of the organization that would correspond to the level of its competitiveness.

**KEYWORDS:** innovation activity, ethics of relationships, trust, trustful relationships, corporate culture

---