

КРЕАТИВНАЯ ЭКОНОМИКА
Том 13 ● Номер 10 ● октября 2019
ISSN 1994-6929
Journal of Creative Economy

Корпоративная культура – детерминанта активизации инновационного поведения персонала организации

Степанов А.А. [1, 2]***, Савина М.В.*** [3]

[1] Московский государственный институт международных отношений (университет), Москва, Россия
[2] Международный институт энергетической политики и дипломатии МГИМО МИД России, Москва, Россия
[3] Российский государственный социальный университет, Москва, Россия

АННОТАЦИЯ:

В статье рассмотрен один из главных факторов инновационного развития предприятий, который обусловливает эффективность их инновационного поведения, – инновационная корпоративная культура. Исследование этой актуальной проблемы базировалось на методологии изучения инновационного процесса как особого специфического вида деятельности, главными признаками которого являются человекоемкость, креативность, оригинальность, высокая степень неопределенности и рисков, продолжительность инновационного процесса во времени. Применялась методика системно-креативного анализа, монографический, каузальный и социологический методы исследования. В статье предложены подходы к формированию инновационной корпоративной культуры и показана ее эффективность как инструмента управления устойчивым опережающим инновационным развитием в условиях информационно-цифровой экономики. Результаты, изложенные в статье, основаны на эмпирическом опыте консультационной деятельности коллектива, в том числе и авторов статьи, в сфере управления предпринимательской деятельностью.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: корпоративная культура, инновационное поведение, активизация инновационной активности.

Corporate culture is a determinant of activation of innovative behaviour of the organization's personnel

Stepanov A.A. [1, 2]***, Savina M.V.*** [3]

[1] MGIMO-University (Moscow State Institute of International Relations), Russia
[2] International Institute of Energy Policy and Diplomacy of MGIMO University, Russia
[3] Russian State Social University, Russia

Введение

Успешность инновационной деятельности любой организации определяется самыми различными факторами: стратегией инновационного развития; наличием и уровнем инновационного потенциала, образования, подготовки и квалификации кадров; состоянием и уровнем технологического и технического развития; существующими

механизмами мотивации и стимулирования инновационной деятельности и др. [1] *(Antonova, Stepanov, 2017).*

Вместе с тем в любой организации существует определенная система отношений между участниками инновационного процесса, которые часто не поддаются формальной регламентации. Подобные отношения складываются в течение определенного периода времени под влиянием особенностей содержания инновационной деятельности, менталитета работников, их интересов, культурных и духовных ценностей, системы привычек, традиций, вкусов и т.п. В конечном счете они проявляются в особом специфическом характере микроклимата организации. Такая система отношений определяется понятием «инновационная корпоративная культура».

Инновационная корпоративная культура – детерминанта, то есть тот фактор, который обусловливает эффективность инновационного поведения организации, сотрудников, создает морально-психологическую атмосферу, формирует мотивы и стимулы работников для активизации инновационной деятельности.

Формирование корпоративной культуры, направленной на создание и активизацию в организациях инновационной мотивации, инновационного поведения приобретает в настоящее время первостепенное значение. Это обусловлено тем, что общественное производство в настоящее время вступило в новую информационно-цифровую технологическую эпоху, характеризующуюся принципиально новыми

ABSTRACT:

The article considers one of the main factors of innovative development of enterprises, which determines the effectiveness of their innovative behavior, the innovative corporate culture. The study of this topical problem was based on the methodology of studying the innovation process as a special specific type of activity, the main features of which are human intensity, creativity, originality, a high degree of uncertainty and risks, the duration of the innovation process over time. The method of system-creative analysis, monographic, causal and sociological research methods were applied. The article proposes approaches to the formation of innovative corporate culture and shows its effectiveness as a tool for managing sustainable advanced innovative development in the information and digital economy. The results presented in the article are based on the empirical experience of consulting activities of the team, including the authors of the article, in the business administration.

KEYWORDS: corporate culture, innovative behaviour, activization of innovative activity.

JEL Classification: M14, M21, O31, O32, O33

Received: 02.10.2019 / Published: 31.10.2019

© Author(s) / Publication: CREATIVE ECONOMY Publishers
For correspondence: Savina M.V. (marg.savina@yandex.ru)

CITATION:

Stepanov A.A., Savina M.V. (2019) Korporativnaya kultura – determinanta aktivizatsii innovatsionnogo povedeniya personala organizatsii [Corporate culture is a determinant of activation of innovative behaviour of the organization's personnel]. Kreativnaya ekonomika. 13. (10). – 1929-1942. doi: 10.18334/ce.13.10.41235

закономерностями ее эффективного функционирования и, прежде всего, инновационностью [5, 7] *(Guschina, Morozova, Stepanov, 2018; Korniyko, Morozova, Stepanov, 2018)*.

Вместе с тем в подавляющем большинстве отечественных и зарубежных организаций корпоративная культура и соответствующая ей мотивация персонала нацелена не на активизацию инновационного поведения, а скорее, на коммерциализацию, увеличение количества и повышение качества производимого продукта [3, 8, 9, 17] *(Byaloblodskaya, Stepanov, 2017; Krasyukova, Stepanov, 2018; Krasyukova, Stepanov, 2017; Solodkova K.A., Stepanov, 2018)*.

Термин «корпоративная культура» широко применяется в теории и практике менеджмента, управления организациями, предприятиями, компаниями, учреждениями. Она является неотъемлемой частью, обязательным элементом любой современной организации, оказывая значительное воздействие на профессиональное поведение и отношение работников к труду и трансформируя модели их поведения в соответствии с ценностями и идеологией.

Под корпоративной культурой обычно понимается организационная модель поведения, адаптированная к внешней и внутренней среде организации, разделяемая ее сотрудниками, как система «ценностей и убеждений, ... предопределяющая их поведение и характер жизнедеятельности организации» [2] *(Asaul, 2009)*.

Корпоративная культура формирует определенный тип работника в соответствии с целями, миссией, стратегией развития той или иной организации. Ее суть – повторяющееся поведение, правила игры персонала, философия, идеология и политика организации. Она отражается в сложившейся системе ценностей организации.

Цель корпоративной культуры состоит в организации и мобилизации персонала компании на достижение намеченных результатов, воспитания в работниках восприятия ими корпоративных ценностей, лояльности к руководству компании, повышению эффективности функционирования компании в целом.

Корпоративная культура содержит в себе базовые положения, которых должны придерживаться работники организации в своих профессиональных действиях и поведении; ценностные ориентиры; стиль руководства и лидерства; действующую систему коммуникаций; положение, место и значимость сотрудников в организации; особенности внутрикорпоративных отношений; толерантность поведения внутри

ОБ АВТОРАХ:

Степанов Александр Аннаярович, профессор кафедры управления инновациями, доктор экономических наук, профессор

Савина Маргарита Витальевна, профессор кафедры экономики и предпринимательства, доктор экономических наук, доцент (marg.savina@yandex.ru)

ЦИТИРОВАТЬ СТАТЬЮ:

Степанов А.А., Савина М.В. Корпоративная культура – детерминанта активизации инновационного поведения персонала организации // Креативная экономика. – 2019. – Том 13. – № 10. – С. 1929-1942. doi: 10.18334/ce.13.10.41235

организации, символику, традиции и т.п. [15, 20] *(Savina, Stepanov, 2019; Stepanov, Stepanov, Savina, 2018)*.

Корпоративная культура каждой организации имеет свои характерные отличия, которые в значительно степени определяют эффективность, имидж и успех ее деятельности.

В современных условиях становления информационно-цифровой экономики, где главным стратегическим направлением развития организаций является инновационное развитие, формируется новый тип корпоративной культуры – инновационная корпоративная культура [16, 19] *(Savina, Stepanov, Stepanov, 2018; Stepanov, Solodkova, 2018)*.

Инновационная корпоративная культура представляет собой специфическую форму проявления корпоративной культуры, обеспечивающую систему корпоративных ценностей и традиций, активизирующую высокую степень инициативности, инновационной восприимчивости к новациям и нововведениям.

Инновационная корпоративная культура служит важнейшим стратегическим фактором, мобилизующим все структурные подразделения компании и отдельных ее работников на достижение целей устойчивого инновационного развития [21] *(Stepanov, Stepanov, Savina, 2018)*.

Инновационная корпоративная культура формирует новый тип работника – инновационного лидера, носителя инновационно-предпринимательского потенциала. Такая корпоративная культура выдвигает лидеров, способных преодолеть противодействие новациям, которое характерно для любых нововведений.

Базой инновационной корпоративной культуры организации являются интересы и ценности, разделяемые ее сотрудниками. При этом в различных организациях такие ценности могут существенно отличаться в зависимости от вида деятельности организации, а также системы интересов, лежащих в ее основе.

Важнейшими факторами формирования инновационной корпоративной культуры организации служат философия организации, принципы, которыми руководствуется менеджмент в процессе формирования ее имиджа.

К факторам-характеристикам формирования инновационной корпоративной культуры относятся:

- направление, специализация, вид осуществляемой деятельности;
- сложившийся тип управления людьми в организации;
- нормы поведения, культура общения, традиции организации;
- понимание каждым работником своего места и роли в деятельности организации;
- деловой этикет, трудовая этика и сложившаяся культура общения;
- существующая система коммуникаций и др. [6] *(Ivanov)*.

Инновационная деятельность – это специфический вид творческой деятельности, формирующий особую модель инновационной корпоративной культуры. Это специ-

фический вид творчества, который имеет существенные принципиальные отличия от любого другого ее вида, что в значительной степени определяет особенности инновационной корпоративной культуры.

Специфика инновационной корпоративной культуры проявляется, прежде всего:

- в ее поисковой направленности на созидание инноваций, то есть чего-то нового, ранее неизвестного;
- в творческом созидательном процессе, основу которого составляет сложный синтез познавательной, конструктивной, эмоциональной и волевой деятельности;
- в высокой степени непредсказуемости, когда риски изначально превышают вероятность получения предполагаемых результатов;
- в особенностях предпосылок ее результативности и, прежде всего, в наличии свободы мыслей и действий; гибкости отношений, направленных на удовлетворение потребностей и интересов в создании чего-то принципиально нового и необычного, выходящего за рамки общепринятых представлений;
- в проявлении взаимного доверия и уважения; уникальности механизмов мотивации инновационной деятельности, где помимо денежного вознаграждения, ключевыми мотиваторами являются свободный творческий полет и самореализация и т.п.

Инновационная корпоративная культура должна способствовать формированию у работников способностей к выдвижению новых нестандартных, дерзких инновационных идей, формированию компетенций владения инструментами, приемами, методами и способами интеллектуально-креативной деятельности в целях удовлетворения инновационных интересов.

Инновационная корпоративная культура призвана обеспечивать импульс к развитию инновационной деятельности компании. Другими словами, такая корпоративная культура должна формировать определенную инновационную «ауру» компании, создавая тем самым предпосылки и факторы, обеспечивающие высокую мотивацию инновационной активности и эффективного инновационного поведения сотрудников.

Носителями инновационной корпоративной культуры является люди и, прежде всего, топ-менеджмент организаций, их руководители и управленческий персонал. Они формируют инновационную корпоративную культуру, транслируя ее компоненты всем остальным сотрудникам и формируя тем самым модель инновационного корпоративного поведения на всех общественно-экономических уровнях [10, 11, 22] *(Krylova, Savina, Stepanov, 2018; Nedyalkova, Stepanov, 2018; Stepanov, Scherbakova, 2018)*.

Инновационное корпоративное поведение – это такой тип инициативного поведения (коллективного или индивидуального), который постоянно связан со стремлением к новому, освоению принципиально новых способов и видов деятельности, созданию новых продуктов, технологий, предметов, орудий труда и др.

Инновационное поведение представляет собой одну из специфических форм экономического поведения, суть которого состоит в постоянном целенаправленном инициировании все новых действий.

Инновационное корпоративной поведение охватывает различные сферы деятельности и существенно влияет, как на инновационные, так и экономические результаты деятельности организации, в том числе антикризисное управление [12] *(Potekhina, Savina, 2018)*.

На формирование инновационного поведения организации оказывают решающее влияние такие факторы, как:

- отношение собственников, руководства, управленческого персонала компании, рядовых работников к внедрению (освоению) нестандартных (креативных) инновационных решений, которые существенным образом изменяют сложившуюся систему социально-экономических интересов и отношений, а также поведенческих стереотипов на различных иерархических уровнях компании;
- уровень антикоррупционных настроений в обществе [14] *(Savina, Sarkisyan, 2019)*;
- уровень образования, общекультурный уровень, воспитание руководителей и работников [18] *(Stepanov, Savina, 2017)*;
- степень инновационной активности и настроений персонала организации, степень его готовности к нововведениям и изменениям;
- противоречия и конфликтность инновационных интересов собственников, менеджеров и персонала;
- уровень инновационного оптимизма и пессимизма, связанный с возможными позитивными либо негативными результатами внедрения инноваций;
- инерционность восприятия (невосприятия) инноваций, запоздалая реакция на необходимость их внедрения;
- модели и стиль командного поведения персонала компании, действий и реакции в инновационных процессах и др.

Инновационное поведение – это особый тип конкурентного поведения, поведения систематического поиска новационных, нестандартных, креативных решений, то есть решений, разрабатываемых и реализуемых в новых незнакомых, непредсказуемых, сложных и кризисных ситуациях. «Напряженная конкуренция производит инновации быстрее, чем любой формализованный мыслительный процесс» [13].

Основой инновационного типа поведения является креативность (то есть творческое начало). Такой тип поведения предполагает поиск и постоянную разработку принципиально новых продуктов, техники, технологий, а не постоянное копирование и воспроизводство уже существующих. Важна также постоянная работа над системой параметризации деятельности предприятия, в том числе показателями ее эффективности [4] *(Guliev, Rybin, Stepanov, 2019)*.

Ядром системы инновационного поведения компании являются инновационно-проектные команды. Персонал инновационно-проектных команд – это генераторы идей, одновременно и вдохновители, и наставники, люди, способные создавать творческую обстановку для новаторства, воздействовать на коллег, мотивируя их на достижение инновационных результатов.

Инновационное поведение персонала инновационно-проектных команд предполагает владение знаниями и компетенциями, которые постоянно направлены на поиск нестандартных решений, различного рода нововведений.

Таким образом, инновационная корпоративная культура призвана способствовать освоению профессиональных компетенций в инновационной деятельности, которые существенно отличаются от компетенций работников нетворческих сфер деятельности.

О высокой степени влияния корпоративной культуры на высокие результаты инновационной деятельности свидетельствует опыт многих ведущих инновационных корпораций мира. Примером тому может служить компания Apple, где высокое конкурентное преимущество и инновационная результативность – следствие лояльной и креативной атмосферы, корпоративной культуры, построенной на энтузиазме, доверии, добросовестности.

«Здесь дорога в сумасшедшие. В неудачники. В повстанцы» [13], – гласит один из слоганов компании. В этой компании запрещено использовать фразу: «Это невозможно».

В этой компании три главных фактора успешной инновационной корпоративной культуры продвигают «атрибут инноваций»:

- креативное, необычное мышление, непрерывные и постоянные мозговые штурмы;
- процесс развития продукта – постоянные свободные проблемные дискуссии и проектные встречи ("go crazy");
- высокая продуктивность и результативность инноваций.

Вместе с тем практика корпоративной культуры инновационной деятельности в российских компаниях существенным образом отличается, как от теории, так и от передовой зарубежной практики, что, безусловно, является сдерживающим фактором активизации и повышения ее эффективности. Об этом свидетельствует и изучение опыта.

Выявление проблем инновационного корпоративного поведения как фактора инновационной активности в различных организациях проводилось на основе интервью с руководителями организаций, осуществляющих активную инновационную деятельность, работниками вузовской науки и научно-исследовательских организаций Москвы и Московской области. В общем и целом было собраны мнения более чем ста респондентов.

И, как показали проведенные исследования, в большинстве случаев сложившаяся корпоративная культура далеко не в полной мере способствует активизации и повы-

шению эффективности и устойчивому развитию инновационных процессов. Об этом свидетельствуют ответы респондентов на вопросы.

Так, например, оценивая роль руководителей и администрации организаций в формировании должной инновационно-корпоративной культуры для эффективной работы творческих инновационных команд, 83% опрошенных отметили недостаточное внимание к решению этой проблемы со стороны руководства.

На вопрос, способствует ли, в целом, сложившаяся корпоративная культура компании процессам активизации и повышения эффективности инновационной деятельности, более 78% ответили отрицательно. А на вопрос, соответствует ли сложившаяся в коллективе атмосфера свободному инновационному поведению сотрудников, 69% ответили отрицательно.

Указывая на причины, по которым инновации внедряются довольно слабо, 10% опрошенных указали на отсутствие необходимых знаний и практического опыта по внедрению инноваций, а 57% сослались на отсутствие эффективных инструментов и методов мотивации инновационной деятельности в организации.

Уточняя причины, препятствующие внедрению инноваций в деятельность организаций, 61% назвали, прежде всего, высокую забюрократизированность и жесткое администрирование процесса инновационной деятельности, не позволяющие активизировать инновационный потенциал инициативных работников, и только 16,3% обратили внимание на отсутствие необходимого научно-методического и консультативного сопровождения.

Опрашиваемые единодушно отмечали, что существующая система отношений между администрацией предприятий и инновационно-активным персоналом не отвечает современным требованиям. 93% опрашиваемых высказались за внедрение эффективной модели инновационной корпоративной культуры в организации.

Заключение

Результаты показали, что сложившаяся в организациях корпоративная культура не благоприятствует активизации и повышению эффективности инновационной деятельности и, в частности, не способствует рациональному и результативному инновационному поведению субъектов – участников инновационного процесса, а также снижает мотивацию субъектов – участников к эффективному инновационному поведению и др.

Изучение причин, препятствующих формированию в организациях благоприятной инновационно-корпоративной культуры, показало, что основными из них являются:

- сопротивление собственников бизнеса, руководителей, управленческого персонала, специалистов развитию инновационных процессов и препятствование внедрению инноваций;
- отсутствие стратегий, а также неопределенные управленческие решения и распоряжения руководства компании в области развития инновационной деятельности и инновационного проектирования;

- отсутствие или низкий уровень ответственности персонала компаний за развитие и внедрений инноваций;
- низкая степень готовности руководителей, управленческого персонала и работников к обсуждению, убеждению и изменению инновационной ситуации в компании и др.

Дальнейшее повышение эффективности инновационной деятельности требует формирования особой модели инновационной корпоративной культуры, включающей в себя создание инновационно-творческих коллективов (проектно-инновационных команд), особого стиля руководства, благоприятствующего созданию творческой обстановки. Такая модель инновационно-корпоративной культуры:

- не может и не должна иметь жесткие стандарты и целевые установки, поскольку каждая инновационная концепция в процессе ее созидания и освоения может значительным образом существенно изменяться;
- не должна осуществляться по традиционным схемам алгоритмам и схемам, а требует их разработки для специфики инновационно-творческой деятельности;
- должна быть направлена на возможность применения особых форм организации трудовой деятельности персонала инновационно-проектных команд, главным содержанием которых является творческий труд;
- должна обладать гибкостью и адаптивностью к постоянно изменяющимся условиям и содержанию, ситуациям, с которыми сталкивается персонал инновационно-проектных команд.

Формирование инновационной корпоративной культуры призвано поощрять профессиональное развитие работников на основе их систематического обучения через систему профессиональной переподготовки и повышения квалификации кадров, постоянно повышать их профессиональную компетентность в соответствии с новейшими достижениями науки и практики.

Формирование в организации эффективной инновационной корпоративной культуры требует проведения кропотливой систематической работы и, в частности, систематического проведения:

- рекрутинга талантливых работников;
- семинаров, призванных формировать у персонала социально-психологическую атмосферу к восприятию инноваций;
- обучающих семинаров-тренингов для топ-менеджеров, руководителей компаний, управленческого персонала, формирующих необходимые знания, умения, навыки и компетенции для создания благоприятной корпоративной культуры управления инновационной деятельности;
- семинаров-консалтингов по ключевым вопросам организации управления инновационной деятельностью, созданию и разработке в компании адаптированных к ее конкретной специфике инструментов, методик и методов обучения,

развитию и мотивации креативно-инновационного потенциала персонала, принимающего участие в инновационном процессе;

- системы мероприятий, обеспечивающих повышение и эффективность освоения в компании инновационной корпоративной культуры и др.

ИСТОЧНИКИ:

1. Антонова Ю., Степанов А.А. Управление инновационным развитием: сущность, содержание, эффективность. «Наука в России. Угрозы и возможности. / Статьи и доклады участников III Ежегодной научно-практической конференции. Москва. 30 мая 2017 г.- Лаборатория прикладных экономический исследований им. Кейнса. - М.: Изд-во «Научный консультант», 2017. – 69-74 с.
2. Асаул А. Н. Организация предпринимательской деятельности. / Учебник. - СПб.: АНО ИПЭВ, 2009. – 336 с.
3. Бялоблодская С., Степанов А. Поиск стратегических партнеров в процессе коммерциализации инновационной деятельности. Анализ общественных явлений в 2017 г. / Построение прогнозов: сборник статей по материалам участников международной научно-практической конференции. - М.: Издательство «Научный консультант», 2017. – 64-69 с.
4. Гулиев И.А., Рыбин М.В., Степанов А.А. Система ключевых показателей эффективности – инструмент управления устойчивостью инновационного развития в компаниях нефтегазового комплекса // Управление экономическими системами. – 2019.
5. Гущина О. М., Морозова Н. В., Степанов А. А. Управление инновационным развитием в муниципальных образованиях: стратегии и приоритетные направления // Управление экономическими системами. – 2018.
6. Иванов И.Н. Сущность и основные элементы корпоративной культуры. [Электронный ресурс]. URL: https://www.cfin.ru/management/people/culture/corporate_culture.shtml (дата обращения: 12.08.2019).
7. Корнийко Ю. В., Морозова Н. В., Степанов А. А. К вопросу о факторах формирования благоприятного инвестиционного климата для инновационной деятельности // Управление экономическими системами. – 2018.
8. Красюкова Н.Л., Степанов А.А. Анализ противоречий вовлеченности российской молодежи в инновационное развитие молодежи. / Сборник научных трудов «Теория и практика инновационной деятельности в эпоху информатизации». - М.: Изд-во «Научный консультант», 2018. – 39-73 с.
9. Красюкова Н.Л., Степанов А.А. Особенности контента стратегий инновационного развития в иерархии национальной социально-экономической системы. / Научный подход к общественному развитию: сборник статей по материалам участников XXVII международной научно-практической конференции. - М.: Издательство «Научный консультант», 2017. – 12-15 с.

10. Крылова Е. А., Савина М. В., Степанов А. А. Муниципальные инновационные системы: формирование и направления деятельности // Управление экономическими системами. – 2018.
11. Недялкова А., Степанов А. Государственная политика инноватизации социально-экономического развития в эпоху информатизации. / Сборник научных трудов «Теория и практика инновационной деятельности в эпоху информатизации». - М.: Изд-во «Научный консультант», 2018. – 6-11 с.
12. Потехина Е.В., Савина М.В. Актуальные вопросы антикризисного управленческого консалтинга // Управление экономическими системами. – 2018.
13. Примеры корпоративных культур международных компаний. [Электронный ресурс]. URL: http://www.efko.ru/kadry/international_corporate_culture/10514 (дата обращения: 02.09.2019).
14. Савина М.В., Саркисян Ж.М. Коррупция как фактор демотивации инновационной деятельности // Управление инновационными системами. – 2019. – № 6.
15. Савина М.В., Степанов И.А. Креативный менеджмент. / Учебник. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2019. – 252 с с.
16. Савина М.В., Степанов И.А., Степанов А.А. Эффекты и преимущества цифровизации экономики. / Сборник статей «Перспективные направления научных исследований». - М.: Издательство «Научный консультант», 2018. – 234-238 с.
17. Солодкова К.А., Степанов А.А. Сущность и проблемы коммерциализации инноваций // Управление экономическими системами. – 2018.
18. Степанов А.А., Савина М.В. Социальные трансформации XXI: управленческая модель креативно-авторизованного образования // Социальная политика и социология. – 2017. – № 5. – с. 141-147.
19. Степанов А.А., Солодкова К.А. Цифровая экономика в стратегии инноватизации // Управление экономическими системами. – 2018.
20. Степанов А.А., Степанов И.А., Савина М.В. Цифровая экономика: социально-экономические и управленческие концепции. / Коллективная монография. - М.: Научный консультант, 2018. – 179 с.
21. Степанов А.А., Степанов И.А., Савина М.В. Человеческие ресурсы в инновационной экономике: ретроспектива и перспектива развития. / Коллективная монография. - М.: Издательство «Научный консультант», 2018. – 240 с.
22. Степанов А.А., Щербакова М. Инновационное развитие региона: проблемы и особенности // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2018. – № 82.

REFERENCES:

Antonova Yu., Stepanov A.A. (2017). *Upravlenie innovatsionnym razvitiem: suschnost, soderzhanie, effektivnost. «Nauka v Rossii. Ugrozy i vozmozhnosti* [Management of innovation development: essence, content, efficiency. "Science in Russia. Threats and opportunities"] (in Russian).

Asaul A. N. (2009). *Organizatsiya predprinimatelskoy deyatelnosti* [Organization of business activity] (in Russian).

Byaloblodskaya S., Stepanov A. (2017). *Poisk strategicheskikh partnerov v protsesse kommertsializatsii innovatsionnoy deyatelnosti. Analiz obschestvennyh yavleniy v 2017 g* [Search for strategic partners in the commercialization process of innovation. The analysis of social phenomena in 2017] (in Russian).

Guliev I.A., Rybin M.V., Stepanov A.A. (2019). *Sistema klyuchevyh pokazateley effektivnosti – instrument upravleniya ustoychivostyu innovatsionnogo razvitiya v kompaniyakh neftegazovogo kompleksa* [The system of key performance indicators – a tool for sustainability management of innovation development in the companies of oil and gas complex]. *Management of economic systems*. (in Russian).

Guschina O. M., Morozova N. V., Stepanov A. A. (2018). *Upravlenie innovatsionnym razvitiem v munitsipalnyh obrazovaniyakh: strategii i prioritetnye napravleniya* [Management of innovative development in the municipalities: strategies and priorities]. *Management of economic systems*. (in Russian).

Korniyko Yu. V., Morozova N. V., Stepanov A. A. (2018). *K voprosu o faktorakh formirovaniya blagopriyatnogo investitsionnogo klimata dlya innovatsionnoy deyatelnosti* [To the question of the formation factors of a favorable investment climate for innovative activity]. *Management of economic systems*. (in Russian).

Krasyukova N.L., Stepanov A.A. (2017). *Osobennosti kontenta strategiy innovatsionnogo razvitiya v ierarkhii natsionalnoy sotsialno-ekonomicheskoy sistemy* [The features of the content of strategies of innovation development in the hierarchy of national socio-economic system] (in Russian).

Krasyukova N.L., Stepanov A.A. (2018). *Analiz protivorechiy vovlechennosti rossiyskoy molodezhi v innovatsionnoe razvitie molodezhi* [Analysis of the contradictions of the involvement of Russian youth in the innovative development of young people] (in Russian).

Krylova E. A., Savina M. V., Stepanov A. A. (2018). *Munitsipalnye innovatsionnye sistemy: formirovanie i napravleniya deyatelnosti* [Municipal innovation system: formation and directions of activity]. *Management of economic systems*. (in Russian).

Nedyalkova A., Stepanov A. (2018). *Gosudarstvennaya politika innovatizatsii sotsialno-ekonomicheskogo razvitiya v epokhu informatizatsii* [Public policy of innovatisation of social-economic development in the information age] (in Russian).

Potekhina E.V., Savina M.V. (2018). *Aktualnye voprosy antikrizisnogo upravlencheskogo konsaltinga* [Current issues of anti-crisis management consulting]. *Management of economic systems*. (in Russian).

Savina M.V., Sarkisyan Zh.M. (2019). *Korruptsiya kak faktor demotivatsii innovatsionnoy deyatelnosti* [Corruption as a factor of demotivation innovative activities]. *Upravlenie innovatsionnymi sistemami*. (6). (in Russian).

Savina M.V., Stepanov I.A. (2019). *Kreativnyy menedzhment* [Creative management] (in Russian).

Savina M.V., Stepanov I.A., Stepanov A.A. (2018). *Effekty i preimuschestva tsifrovizatsii ekonomiki* [The effects and advantages of the digitalization of the economy] (in Russian).

Solodkova K.A., Stepanov A.A. (2018). *Suschnost i problemy kommertsializatsii innovatsiy* [The nature and problems of commercialization of innovations]. *Management of economic systems.* (in Russian).

Stepanov A.A., Savina M.V. (2017). *Sotsialnye transformatsii XXI: upravlencheskaya model kreativno-avtorizovannogo obrazovaniya* [Social transformation XXI: management model are creative and authorized education]. *Social policy and sociology*. (5). 141-147. (in Russian).

Stepanov A.A., Scherbakova M. (2018). *Innovatsionnoe razvitie regiona: problemy i osobennosti* [Innovation development of region: problems and features]. *Economics and management: problems, solutions (Ekonomika i upravleniye: problemy, resheniya nauchno-prakticheskiy zhurnal)*. (82). (in Russian).

Stepanov A.A., Solodkova K.A. (2018). *Tsifrovaya ekonomika v strategii innovatizatsii* [The digital economy strategy of innovatisation]. *Management of economic systems.* (in Russian).

Stepanov A.A., Stepanov I.A., Savina M.V. (2018). *Chelovecheskie resursy v innovatsionnoy ekonomike: retrospektiva i perspektiva razvitiya* [Human resources in the innovation economy: retrospect and prospect of development] (in Russian).

Stepanov A.A., Stepanov I.A., Savina M.V. (2018). *Tsifrovaya ekonomika: sotsialno-ekonomicheskie i upravlencheskie kontseptsii* [The digital economy: socio-economic and managerial concepts] (in Russian).