

Вестник Самарского государственного экономического университета. 2024. № 6 (236). С. 75–81.  
Vestnik of Samara State University of Economics. 2024. No. 6 (236). Pp. 75–81.

Научная статья  
УДК 338.1: 001.895

## Ключевая роль человеческого капитала в процессе генерации и адаптации инновационных решений

Сергей Анатольевич Мост

Самарский государственный экономический университет, Самара, Россия, s.most@bk.ru

**Аннотация.** Статья посвящена изучению роли инновационного компонента человеческого капитала в мировом масштабе. В исследовании выделяется не только влияние профессиональных навыков, но и значимость материальных аспектов для стимулирования инновационной активности. Подчеркивается сложность измерения человеческого капитала из-за его многослойной природы. Автор акцентирует внимание на важности глубоких знаний, обширного опыта, профессиональных навыков и активного участия для эффективного управления инновационными процессами. Рассматриваются различные методологические и концептуальные подходы к оценке инновационного потенциала, уделяется особое внимание его структурным компонентам и детерминантам, которые определяют способность организации внедрять новые продукты, технологии и решения. Подчеркивается важность адаптивности и гибкости в процессе управления инновациями, поскольку современная бизнес-среда характеризуется быстрыми изменениями и неопределенностью.

**Ключевые слова:** человеческий капитал, инновации, инновационный потенциал, инновационный процесс, инновационные решения, факторы инноваций, оценка инновационного потенциала, управление инновационным процессом

### Основные положения:

- ◆ успешное управление инновациями требует не только технических знаний, но и умения стимулировать креативность и управлять изменениями внутри организации;
- ◆ инновационный потенциал подвержен влиянию множества факторов и может быть рассмотрен с различных аспектов с учетом их комплексной природы;
- ◆ эффективное управление инновационным процессом требует наличия финансовых ресурсов и интеллектуального капитала, а также неоднородного взгляда на функционирование организации.

**Для цитирования:** Мост С.А. Ключевая роль человеческого капитала в процессе генерации и адаптации инновационных решений // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2024. № 6 (236). С. 75–81.

## The key role of human capital in the process of generating and adapting innovative solutions

**Sergey A. Most**

Samara State University of Economics, Samara, Russia, minat.valera@yandex.ru

**Abstract.** The article is devoted to the study of the role of the innovative component of human capital on a global scale. The study highlights not only the impact of professional skills, but also the importance of material aspects for stimulating innovation activity. The complexity of measuring human capital is emphasized due to its multi-layered nature. The author focuses on the importance of deep knowledge, extensive experience, professional skills and active participation for effective management of innovation processes. Various methodological and conceptual approaches to the assessment of innovation potential are considered, special attention is paid to its structural components and determinants, which determine the ability of an organization to introduce new products, technologies and solutions. The importance of adaptability and flexibility in the process of innovation management is emphasized, since the modern business environment is characterized by rapid changes and uncertainty.

**Keywords:** human capital, innovation, innovation potential, innovation process, innovative solutions, innovation factors, assessment of innovation potential, management of the innovation process

### Highlights:

- ◆ successful innovation management requires not only technical knowledge, but also the ability to stimulate creativity and manage change within the organization;
- ◆ innovative potential is influenced by many factors and can be considered from various aspects, taking into account their complex nature;
- ◆ effective management of the innovation process requires the availability of financial resources and intellectual capital, as well as a multi-dimensional view of the functioning of the organization.

**For citation:** Most S.A. The key role of human capital in the process of generating and adapting innovative solutions // Vestnik of Samara State University of Economics. 2024. No. 6 (236). Pp. 75–81. (In Russ.).

### Введение

Темы, связанные с инновациями или инновационной деятельностью, прочно входят в область научных исследований и профессиональных мероприятий, а также формируют стратегическую основу для развития многих стран, регионов и предприятий. На сегодняшний день проблематика инноваций проникает во все сферы социальной и экономической жизни. Основным стимулом этого интереса – неотъемлемое влияние инноваций на макроэкономическую динамику.

В контексте микроэкономики стремление к инновациям становится главным двигателем современного бизнеса. Внедрение новых идей и технологий приводит к существенному сокращению издержек производства, улучшению качества продукции и услуг, а также рас-

ширению ассортимента. Кроме того, инновации способствуют более оперативному реагированию на изменяющиеся потребительские предпочтения, обеспечивая непрерывное удовлетворение клиентов.

В российской экономике, особенно в начале XXI в., инновации в основном ассоциировались с внедрением новых технологий и обновлением технической базы предприятий. Тем не менее в последние годы наблюдается резкое изменение тенденций, где инновации теперь в первую очередь связываются с инвестициями в нематериальные ресурсы, прежде всего в человеческий капитал.

### Методы

В ходе проведения исследования были использованы общепринятые методы изучения и

анализа теоретической и практической информации, индукции и дедукции, сбора и обработки, а также обобщения и формирования результатов и выводов. В статье рассматриваются внутренние и внешние факторы, оказывающие влияние на формирование инновационного потенциала, особенно в контексте сектора малого и среднего бизнеса. Особое внимание уделяется компетенциям и мотивации сотрудников, а также необходимости системного подхода к управлению человеческим капиталом внутри компании. Важное место в статье отводится роли руководства в создании подходящей среды, способствующей стимулированию и поддержке инновационных инициатив сотрудников. Приводятся методы мотивации персонала, разработка систем поощрения и управления талантами для привлечения и удержания квалифицированных специалистов. Автор предлагает ряд практических рекомендаций по совершенствованию управления человеческими ресурсами с целью повышения инновационной активности и конкурентоспособности организации.

### Результаты

Исследователи, включая как отечественных (Т.В. Александрова, Е.В. Шилова, Л.М. Путькина, Н.В. Арсеньева), так и зарубежных (A. Afuah, R.D. Archibald, S.C. Archibald), углубленно изучали роль человеческого капитала в процессах формирования и внедрения инноваций. Необходимо отметить, что этот вопрос привлекал внимание как академического, так и практического сообщества, поскольку эффективное управление предприятием в современном мире невозможно без глубоких знаний, обширного опыта, высоких профессиональных навыков и настоящего вовлечения всех участников процесса. Эта компетентность требуется не только от владельца бизнеса, но и, в первую очередь, от менеджеров и трудовых коллективов, которые играют ключевую роль в осуществлении стратегических задач предприятия.

Измерение человеческого капитала остается серьезным вызовом из-за его неосозаемой природы. Существует множество подходов к оценке человеческого капитала, каждый из которых имеет свои преимущества и ограни-

чения. Однако в макроэкономических исследованиях преобладает подход, связанный с образованием. Это обусловлено тремя факторами: признанием формального образования как ключевого источника человеческого капитала, сильной взаимосвязью с другими методами его накопления и наличием сравнимых данных на мировом уровне. Мы придерживаемся подхода, основанного на образовании, ввиду его всестороннего подхода к измерению и оценке человеческого капитала.

Инновационный потенциал, являющийся важным стратегическим компонентом на различных уровнях – микро-, мезо- и макроуровнях – представляет собой совокупность ресурсов [1]. Данные подходы варьируются от квантификации экономических показателей до анализа социокультурного контекста и оценки интеллектуального капитала.

В классическом случае оценка инновационного потенциала предприятий в странах Европы, а с 2019 г. и в России, осуществляется при помощи официальной методики Осло [2]. Толкования инновационного потенциала предприятия, так же как и концепции инноваций, в литературе разнообразны: от узких, охватывающих ключевые элементы, до широких концепций, где он представляет собой лишь часть общей модели управления инновациями.

Труды R.D. Archibald и S.C. Archibald выделяются своим узким подходом к определению инновационного потенциала предприятия. Согласно их точке зрения, инновационный потенциал – это способность предприятия эффективно внедрять новые продукты, технологии и решения с использованием организационных или маркетинговых методов. Авторы подчеркивают влияние внедрения на операционные процессы и рыночную стратегию с акцентом на необходимости успешного внедрения инноваций в рамках оргструктуры и маркетинга для достижения конкурентного преимущества.

Инновационный потенциал состоит из компонентов (рис. 1), которые постоянно подвергаются влиянию как ближайшей, так и более широкой среды организации [3].

Финансовый потенциал – ключевой элемент инновационного развития, играющий



Рис. 1. Инновационный потенциал предприятия и его компоненты\*

\* Составлено по: Archibald R.D., Archibald S.C. Leading and managing innovation: what every executive team must know about project, program and portfolio management. 2nd ed. CRC Press, 2016. 216 p.

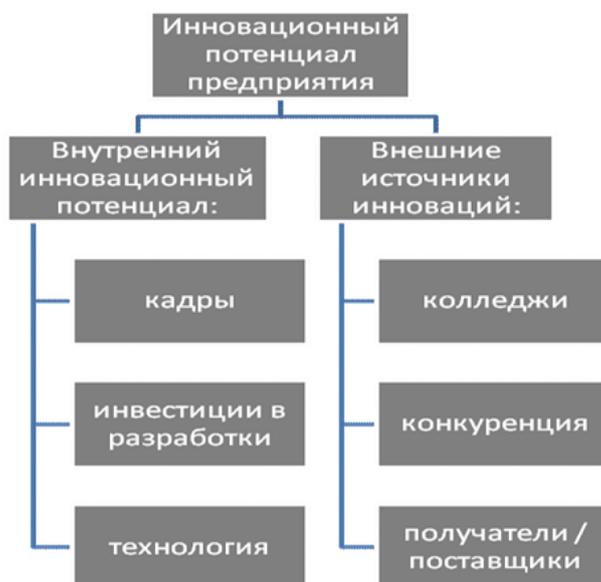


Рис. 2. Детерминанты инновационного потенциала предприятия\*

\* Составлено по: Afuah A. Business model innovation: concepts, analysis and cases. Routledge, 2014. 376 p.

роль катализатора инноваций, под которым понимаются доступные ресурсы и средства, необходимые для финансирования и развития инновационных идей, проектов и технологий в организациях или экономике в целом.

Второй компонент инновационного потенциала предприятия – человеческий потенциал, который представляет собой, главным образом, количество сотрудников вместе со своей структурой и их компетенции (квалификация и навыки).

Еще одним важным компонентом является материальный потенциал, включающий физические ресурсы и объекты, необходимые для разработки и внедрения новых идей, технологий и проектов.

Последний ключевой элемент инновационного потенциала предприятия – это знание, которое требует не только расширения технических знаний, но и стратегического контроля за поступающей информацией с рынка. Эффективный инновационный потенциал дости-

гается только при грамотном сочетании этих элементов [4].

В узком смысле инновационный потенциал включает внутренний потенциал и внешние источники информации (рис. 2).

Внутренний инновационный потенциал представляет собой синергию следующих элементов:

- ◆ персонал (навыки и опыт сотрудников, их способность к сотрудничеству, творческому мышлению, новаторству и инициативе);
- ◆ исследования, разработки и эксперименты;
- ◆ технологии (информационные и производственные технологии, автоматизированные системы, цифровые платформы и т.д.).

### Обсуждение

Т.В. Александрова и Е.В. Шилова представляют более разностороннюю концепцию инновационного потенциала в своем исследовании, сосредотачиваясь на детальном его анализе в секторе малого и среднего бизнеса (МСП). Способность МСП к инновациям неотъемлемо связана с наличием определенных ресурсов, которые необходимы для успешной разработки и внедрения новаторских идей. Этот инновационный потенциал охватывает широкий спектр факторов, начиная от квалификации персонала и доступа к финансированию и заканчивая поддержкой со стороны внешних институтов и государственных органов. Следовательно, возникает необходимость создания стимулирующей среды, способствующей росту инноваций, а также усилия по обеспечению доступности необходимых ресурсов для малого и среднего бизнеса.

Инновационный потенциал предприятий формируется не только за счет внутренних ресурсов, но и под воздействием внешних факторов, таких как макроэкономические условия и секторальная среда. Он также зависит от внутренних условий, которые создаются различными компонентами функциональных сфер организации. Важно подчеркнуть, что эти взаимосвязи между внутренними и внешними факторами оказывают значительное влияние на способность предприятий к инновациям и их готовность к адаптации к изменяющимся условиям [5].

В академической сфере существует классификация внутренних детерминант инновационной активности:

1. Прямое воздействие оказывают следующие факторы:

- ◆ наличие квалифицированных специалистов и их способность к творческому мышлению и инновационной деятельности;
- ◆ уровень финансовой поддержки и доступность инвестиций для исследований и разработок;
- ◆ организационная культура, способствующая стимулированию и поддержке инноваций;
- ◆ эффективное управление инновационными процессами и ресурсами.

2. Промежуточное воздействие включает следующие факторы:

- ◆ степень интеграции внутренних процессов и сотрудничество между различными отделами и подразделениями компании;
- ◆ гибкость и адаптивность бизнес-моделей и стратегий компании к изменениям на рынке;
- ◆ эффективность системы управления знаниями и обмена информацией внутри организации;
- ◆ качество и доступность технической инфраструктуры и информационных технологий для поддержки инновационных процессов.

После выделения ключевых компонентов, которые формируют инновационный потенциал компаний, становится ясной важность более детального анализа одного из них – человеческого капитала. В современной научной литературе подчеркивается, что человеческий капитал включает в себя не только навыки и опыт персонала, но и их способность к творчеству и принятию нововведений [6]. Данный аспект также связан с внутренней мотивацией и преданностью сотрудников, что имеет решающее значение для успешного внедрения и развития инноваций.

Высокий уровень компетенций и экспертизы сотрудников позволяет им эффективно анализировать окружающую среду компании на микро- и макроуровнях, что, в свою очередь, способствует выявлению и использованию новых возможностей для развития бизнеса. Такой подход также помогает быстро и

гибко реагировать на изменения в отрасли и на рынке в целом.

Успешное использование потенциала сотрудников требует системного и целенаправленного подхода со стороны организации, включающего в себя как структурные меры, так и культурные изменения внутри компании, а именно:

- ♦ создание атмосферы, где сотрудники чувствуют себя комфортно и уверенно в выражении своих идей и мнений путем поощрения открытого общения, проведения обучающих сессий по развитию коммуникационных навыков и установления отношений доверия между руководством и персоналом;

- ♦ регулярную обратную связь и оценку работы сотрудников, которые помогают выявить и развивать их сильные стороны, определять области для улучшения, а также для удовлетворения индивидуальных потребностей и амбиций сотрудников;

- ♦ предоставление доступа к различным тренингам, семинарам и курсам, помогающим сотрудникам расширять свой набор навыков и знаний;

- ♦ признание достижений и стимулирование мотивации сотрудников через систему поощрений, установление четких карьерных путей и возможностей для продвижения;

- ♦ установление менторских отношений в целях получения сотрудниками руководства и поддержки со стороны опытных коллег, что способствует их профессиональному и личностному развитию;

- ♦ предоставление гибких моделей работы и рабочих условий, что позволяет сотрудникам более эффективно управлять своим временем и ресурсами, повышать производительность и креативность [6; 7].

Реализовывать концепции управления инновационными процессами, ориентированные на человеческий потенциал, проще в небольших компаниях с небольшим количеством сотрудников, чем в крупных корпорациях. Тем не менее достаточно ограниченные финансовые средства, отсутствие внутренних исследовательских центров и адаптация к особенностям организационной культуры представляют собой огромные препятствия, часто не имеющие решения для МСП.

### Заключение

В наше время инновации претерпевают существенные изменения в практически всех областях. В науке, политике и СМИ все чаще подчеркивается необходимость формирования экономики, основанной на инновациях, внедрения передовых продуктов и услуг, применения передовых технологий, развития сотрудничества в инновационной сфере, а также создания уникальных элементов инновационного потенциала предприятия, направленных на формирование конкурентных преимуществ.

К сожалению, многие представители малого бизнеса по-прежнему рассматривают инновации как второстепенный аспект операционной деятельности, а не как неотъемлемый компонент ежедневной практики.

В качестве лидеров своих организаций они обязаны принять на себя роль проводника инноваций и, следовательно, стимулировать и поддерживать сотрудников в интеграции инновационных решений, прежде всего тех, которые приносят реальную ценность компании.

Грамотное и целенаправленное управление инновациями позволяет постоянно совершенствовать продукцию, процессы, методы и процедуры, применяемые в организации.

### Список источников

1. Морковина С.С., Степанова Ю.Н. Инновационный потенциал предприятия: оценка и матрица возможностей // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). 2020. № 2 (70). С. 156–171.
2. Oslo Manual 2018: Guidelines for collecting, reporting and using data on innovation / OECD ; Eurostat. 4th ed. Luxembourg : OECD Publishing, 2019. (Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities). URL: <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264304604-en.pdf?expires=1718367478&id=id&accname=guest&checksum=2BC138010B0EA0CABF0F456F511979F2> (дата обращения: 20.01.2024).
3. Archibald R.D., Archibald S.C. Leading and managing innovation: what every executive team must know about project, program and portfolio management. 2nd ed. CRC Press, 2016. 216 p.

4. Afuah A. Business model innovation: concepts, analysis and cases. Routledge, 2014. 376 p.
5. Александрова Т.В., Шилова Е.В. Инновационный менеджмент : учеб. пособие. Пермь, 2019. 169 с.
6. Путьатина Л.М., Арсеньева Н.В. Инновационный потенциал машиностроительного предприятия и методика его оценки // Вопросы инновационной экономики. 2020. Т. 10, № 1. С. 563–572.
7. Human Development Report 2020 : The next frontier human development and the Anthropocene / UNDP. URL: <https://hdr.undp.org/content/human-development-report-2020> (дата обращения: 20.01.2024).

#### References

1. Morkovina S.S., Stepanova Yu.N. Innovative potential of an enterprise: assessment and matrix of capabilities // Bulletin of the Rostov State University of Economics. 2020. No. 2 (70). Pp. 156–171.
2. Oslo Manual 2018: Guidelines for collecting, reporting and using data on innovation / OECD ; Eurostat. 4th ed.. Luxembourg : OECD Publishing, 2019. (Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities). URL: <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264304604-en.pdf?expires=1718367478&id=id&accname=guest&checksum=2BC138010B0EA0CABF0F456F511979F2> (date of access: 20.01.2024).
3. Archibald R.D., Archibald S.C. Leading and managing innovation: what every executive team must know about project, program and portfolio management. 2nd ed. CRC Press, 2016. 216 p.
4. Afuah A. Business model innovation: concepts, analysis and cases. Routledge, 2014. 376 p.
5. Aleksandrova T.V., Shilova E.V. Innovative management : textbook. Perm, 2019. Part 2. 169 p.
6. Putyatina L.M., Arsenyeva N.V. Innovative potential of a machine-building enterprise and methods for assessing it // Questions of innovative economics. 2020. Vol. 10, No. 1. Pp. 563–572.
7. Human Development Report 2020 : The next frontier human development and the Anthropocene / UNDP. URL: <https://hdr.undp.org/content/human-development-report-2020> (date of access: 20.01.2024).

#### **Информация об авторе**

С.А. Мост – кандидат экономических наук, доцент кафедры региональной экономики и управления Самарского государственного экономического университета.

#### **Information about the author**

S.A. Most – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Regional Economics and Management of the Samara State University of Economics.

Статья поступила в редакцию 25.03.2024; одобрена после рецензирования 01.04.2024; принята к публикации 14.05.2024.

The article was submitted 25.03.2024; approved after reviewing 01.04.2024; accepted for publication 14.05.2024.