

#### Список цитируемых источников

1. *Рябова, К. И.* Знаниеемкие услуги как фактор формирования интеллектуального капитала / К. И. Рябова, А. В. Бондарь // Белорус. экон. журн. — 2022. — № 3. — С. 87—101.
2. Основные показатели деятельности учреждений образования // Нац. стат. комитет Респ. Беларусь [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/socialnaya-sfera/obrazovanie/>. — Дата доступа: 5.10.2022.
3. Развитие и государственное регулирование отраслей социальной сферы: опыт Беларуси и России : коллектив. моногр. / Г. А. Ветошко [и др.] ; под общ. ред. О. А. Лабеико ; М-во образования Респ. Беларусь, Баранович. гос. ун-т. — Барановичи : БарГУ, 2022. — 244 с.
4. *Акулич, И. Л.* Тенденции развития рынка образовательных услуг в Республике Беларусь / И. Л. Акулич, М. А. Скерсь // Вестн. БГЭУ, 2020. — № 3. — С. 32—39.
5. *Гурулева, Т. Л.* Университеты КНР: современное состояние и стратегия глобального развития до 2035 года / Т. Л. Гурулева // Вестн. Волгоград. гос. ун-та. Сер. 4, История. Регионоведение. Международные отношения. — 2020. — Т. 25, № 2. — С. 185—197. — DOI: <https://doi.org/10.15688/jvolsu4.2020.2.13>.

УДК 331.1

**И. С. Харкевич, А. В. Мишпилкина**

*Учреждение образования «Барановичский государственный университет»,  
Барановичи, Республика Беларусь, [mishpilkina@gmail.com](mailto:mishpilkina@gmail.com)*

### ИННОВАЦИОННАЯ АКТИВНОСТЬ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИЙ КАК НЕОТЪЕМЛЕМАЯ ЧАСТЬ ИННОВАЦИОННОГО ПРОЦЕССА

В статье определена необходимость повышения инновационной активности персонала организации. Выявлены факторы, оказывающие влияние на инновационную активность. Разработана классификация персонала по участию в инновационной деятельности. Определены методы стимулирования инновационной активности персонала и построена модель ее организации.

**Ключевые слова.** Инновации, инновационная активность персонала; факторы инновационной деятельности; классификация инновационно активного персонала; стимулирование инновационной активности.

**I. S. Harkevich, A. V. Mishpilkina**

*Institution of Education "Baranavichy State University" Baranavichy,  
the Republic of Belarus, [mishpilkina@gmail.com](mailto:mishpilkina@gmail.com)*

### INNOVATIVE ACTIVITY OF THE PERSONNEL OF ORGANIZATIONS AS AN INTEGRAL PART OF THE INNOVATION PROCESS

The article defines the need to increase the innovative activity of the organization's personnel. The factors influencing innovation activity are revealed. The classification of personnel by participation in innovation activities has been developed. The methods of stimulating the innovative activity of personnel are determined and a model of its organization is constructed.

**Keywords.** Innovations, innovative activity of personnel; factors of innovation activity; classification of innovatively active personnel; stimulation of innovation activity.

**Введение.** В современном мире быстро изменяющиеся условия внешней среды побуждают организации постоянно внедрять инновации. Практическое применение новых идей обеспечивает устойчивость и конкурентоспособность продукции организаций на рынке в целом. Использование инноваций — неотъемлемая часть долгосрочной стратегии организации, направленной на достижение уникальных возможностей, экономический рост и реализацию постоянных конкурентных преимуществ. Одной из ключевых составляющих успешной инновационной деятельности предприятия является инновационная активность персонала.

**Основная часть.** В условиях острой конкурентной борьбы огромное внимание уделяется работе персонала, структурным образованиям в организации, повышаются требования к производству таких продуктов, которые пользуются спросом и имеют отличия от средней потребности на рынке, то есть повышающих инновационную активность. Основным элементом инновационной системы организации является инновационная активность персонала, которая представляет собой проявление активности в разработке, обсуждении, внедрении инноваций в рамках осуществления трудового процесса [1].

Разновидностью трудового поведения является инновационное поведение, которому характерно проявление инновационной активности. Как правило, такое поведение не предусмотрено должностными обязанностями работника, оно исходит из его внутренних побуждений и является добровольным. Инновационно активным могут быть не только занятые интеллектуальным или наукоёмким трудом — инновационная активность присутствует на любой должности. В современных экономических условиях повышение инновационной активности персонала является актуальным вопросом для организаций, ориентированных на сохранение и упрочнение лидирующих позиций и развитие в условиях конкуренции, постоянно существующей на рынке.

Организации, отличающиеся инновационной активностью, имеют специально разработанную и осуществляемую стратегию нововведений, включающую кадровую политику; используют инструменты инно-

ваационного менеджмента для того, чтобы исключить возникновение сопротивления инновациям, распространить инновационную культуру и способствовать принятию ее принципов работниками предприятия. На инновационную активность персонала оказывает влияние целый ряд факторов (таблица 1).

В связи с тем, что каждый работник организации имеет индивидуальный характер, личностные качества и темперамент, степень проявления инновационной активности персонала будет разной. Соответственно, весь персонал можно классифицировать исходя из ценности, которую он приносит инновационному процессу, и его инновационной активности. Для эффективной деятельности и управления необходимо учитывать, к какому из типов относится сотрудник. Классификация персонала представлена на рисунке 1.

Степень проявления инновационной активности персоналом играет важную роль для развития инновационной организации в целом. Стимулирование влечет за собой дополнительные затраты, однако при правильном подходе приносит положительный экономический эффект. В целях повышения инновационной активности персонала организация применяет меры воздействия на сотрудников стимулирующего характера. На этот процесс особое влияние оказывает управленческий персонал. Руководители должны уметь использовать знания, умения, навыки, творческий арсенал методов стимулирования для обеспечения эффективной мотивации инновационной активности каждого работника.

Т а б л и ц а 1 — Факторы, оказывающие влияние на инновационную активность персонала

Факторы, стимулирующие рост инновационной деятельности	Факторы, препятствующие инновационной деятельности
Обеспеченность информационными, техническими и финансовыми средствами	Недостаточная обеспеченность информационными, техническими и финансовыми средствами
Мотивация и стимулирование инновационной деятельности	Отсутствие стимулирования инновационной активности персонала
Сильная организационная культура, наличие инновационно-развивающей среды	Слабая организационная культура
Личностные качества персонала, способность и готовность к восприятию инноваций, готовность к трансформации и реализации нововведений	Внутренние мотивы работников, скептически настроенных к инновациям, непонимание их целесообразности
Организация и условия труда	Плохие условия труда
Система обучения персонала	Дефицит квалификации и навыков персонала, проявляющий низкую способность к внедрению инноваций

Примечание. Источник: собственная разработка на основе [2].



Рисунок 1 — Классификация персонала организации

Примечание. Источник: собственная разработка на основе [3].

Результатом инновационной деятельности персонала являются усовершенствованные или новые товары и услуги, а также товары и услуги, которые обладают новыми качествами. Существуют как материальные, так и нематериальные методы повышения инновационной активности (таблица 2).

Вышеперечисленные методы влияют на материально-финансовое состояние сотрудников, их продуктивность и хорошую трудовую атмосферу, что, безусловно, является в высшей степени мотивацией для проявления инновационной активности. Реализация инноваций позволяет организации увеличить прибыль, работоспособность персонала, производительность цехов. Таким образом, стимулирование инновационной активности персонала способствует более быстрому становлению компанией на инновационный путь развития.

В процессе достижения активной инновационной деятельности, персонал организации проходит определенный путь. В соответствии с этим была сформирована модель формирования инновационной активности персонала (рисунок 2).

Данная модель содержит 3 последовательных уровня организации инновационной активности персонала. На этапе создания условий для инновационной деятельности компания выступает организатором процесса, соответственно от ее действий зависит дальнейшая активность сотрудников: возможны как принятие сформированных условий, так игнорирование и сопротивление им. На следующем этапе персонал адаптируется к изменившимся условиям, демонстрируют инновационную активность и творческий подход к работе. И на заключительном этапе инновационное мышление персонала становится их образом жизни, осуществляется переход на высший уровень организации инновационной активности.

Т а б л и ц а 2 — Методы повышения инновационной активности

Материальные методы	Нематериальные методы
Поощрения работника денежными средствами за проявленную активность в развитии организации	Обучение и повышение квалификации
Участие в прибыли организации	Условия для постоянного карьерного роста, возможность самосовершенствования и самореализации
Социальные льготы: медицинское и пенсионное страхование, оплачиваемые отпуска и т. д.	Признание заслуг, престижность труда
	Благоприятный психологический климат в коллективе и т. д.

*Примечание.* Источник: собственная разработка на основе [4].

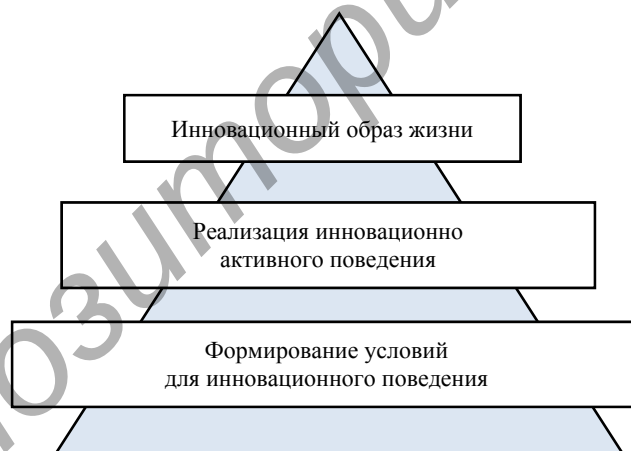


Рисунок 2 — Модель формирования инновационной активности персонала

*Примечание.* Источник: собственная разработка на основе [5].

**Заключение.** Инновационная активность персонала — неотъемлемая часть инновационного процесса и важнейшая характеристика инновационной деятельности организации. Для соответствия требованиям устойчивого роста организациям необходимо становиться на инновационный путь развития, что невозможно осуществить без инновационной активности работников. При этом инновационная активность персонала обусловлена способностью и готовностью самой организации формировать и эффективно задействовать инновационный потенциал каждого сотрудника.

#### Список цитируемых источников

1. Активность персонала как фактор инновационной деятельности [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/aktivnost-personala-kak-faktor-innovatsionnoy-deyatelnosti-predpriyatiya>. — Дата доступа: 11.01.2023

2. Факторы инновационности персонала предприятия в условиях быстроменяющейся конкурентной среды [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/factory-innovatsionnosti-personala-predpriyatiya-v-usloviyah-bystromenyayushchey-konkurentnoy-sredy> . — Дата доступа: 11.01.2023
3. Активная инновационная деятельность персонала как конкурентное преимущество [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.top-personal.ru/issue.html?408> . — Дата доступа: 11.01.2023
4. Методы стимулирования инновационной активности сотрудников компании [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://scilead.ru/article/162-metodi-stimulirovaniya-innovatsionnoj-aktivnos> . — Дата доступа: 11.01.2023
5. Формирование активной инновационной деятельности персонала предприятия [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnaya-aktivnost-predpriyatiy-na-sovremennom-etape> . — Дата доступа: 11.01.2023

УДК 332.1

**Н. С. Шпак**

*Учреждение образования «Барановичский государственный университет»,  
Барановичи, Республика Беларусь, ariana417@mail.ru*

## ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ — ОТ ТЕОРИИ К ПРАКТИКЕ

Термин «предпринимательский университет» впервые использованный Г.Ицковицем, отражает новую роль ведущих университетов в развитии мировой экономики. В мире накоплен значительный опыт создания и функционирования «предпринимательских университетов», который начинает успешно перениматься ведущими вузами страны. В последние годы на базе вузов проводится масса конкурсов инновационных проектов, создаются бизнес-инкубаторы, центры трансфера технологий и научно-технические парки. Основной проблемой развития данных процессов является отсутствие научно-методологического осмысления экономической модели коммерциализации и генерирования положительных финансовых потоков.

**Ключевые слова:** предпринимательский университет; стартап; Университет 3.0; модель предпринимательского университета.

**N. S. Shpak**

*Institution of Education "Baranavichy State University",  
Baranavichy, the Republic of Belarus, ariana417@mail.ru*

## ENTREPRENEURIAL UNIVERSITY — FROM THEORY TO PRACTICE

H. Etzkowitz coined the term «entrepreneurial university» that reflects the new role of the leading universities in the world economy. The world has accumulated significant experience of «entrepreneurial universities» creation and functioning, which is being successfully adopted by the leading universities. In recent years a lot of competitions for innovative projects have been held on the basis of higher educational institutions, business incubators, technology transfer centers and scientific and technological parks have been created. The main problem in the development of these processes is the lack of scientific and methodological understanding of the economic model of commercialization and the generation of positive financial flows.

**Key words:** entrepreneurial university; start-up; University 3.0; entrepreneurial university model.

**Введение.** Глобализация, формирование экономики нового типа, а также развитие инновационных продуктов и вопросы, связанные с генерацией и коммерциализацией нового знания, являются основными факторами в процессе преобразования университетов в большинстве стран. Результатами этих преобразований стали новые требования, предъявляемые к системе высшего образования. Меняется роль вузов, обуславливая необходимость их адаптации к новым условиям. Значительно расширилось число факторов, которые на сегодняшний день определяют конкурентоспособность образовательного учреждения.

Университет уже не ограничивается решением задач, направленных на обеспечение региональной экономики кадрами с соответствующим уровнем знаний, с необходимыми умениями и навыками, сформированными компетенциями. Вузы активизируют свою деятельность в сфере разработок и исследований, внедряют инновационные механизмы своего развития.

**Основная часть.** В 1983 г. профессор Стенфордского университета Г.Ицковиц ввел термин «предпринимательский университет» для описания новой роли университетов, которую они играют в общественном устройстве в качестве одного из ключевых стейкхолдеров, влияющих на экономическое развитие региона [1].

Впервые теоретические попытки обоснования сущности предпринимательского университета предпринималась в середине 1990-х гг. Концепция «Университет 3.0» была разработана в 1998 г. Б. Р. Кларком и им же введен в научный оборот сам термин «Entrepreneurial Universities» (в русскоязычной литературе чаще используется термин «Университет 3.0»). Однако однозначного определения этого понятия до сих пор выработано не было. Большинство исследователей придерживаются мнения, что Университет 3.0 — это учреждение высшего образования, способное привлечь дополнительные финансовые ресурсы для