

## Идеи сотрудников как инновационный ресурс организации

Институт статистических исследований и экономики знаний (ИСИЭЗ) НИУ ВШЭ анализирует инновационную активность сотрудников организаций и ее связь с практиками инновационного менеджмента.

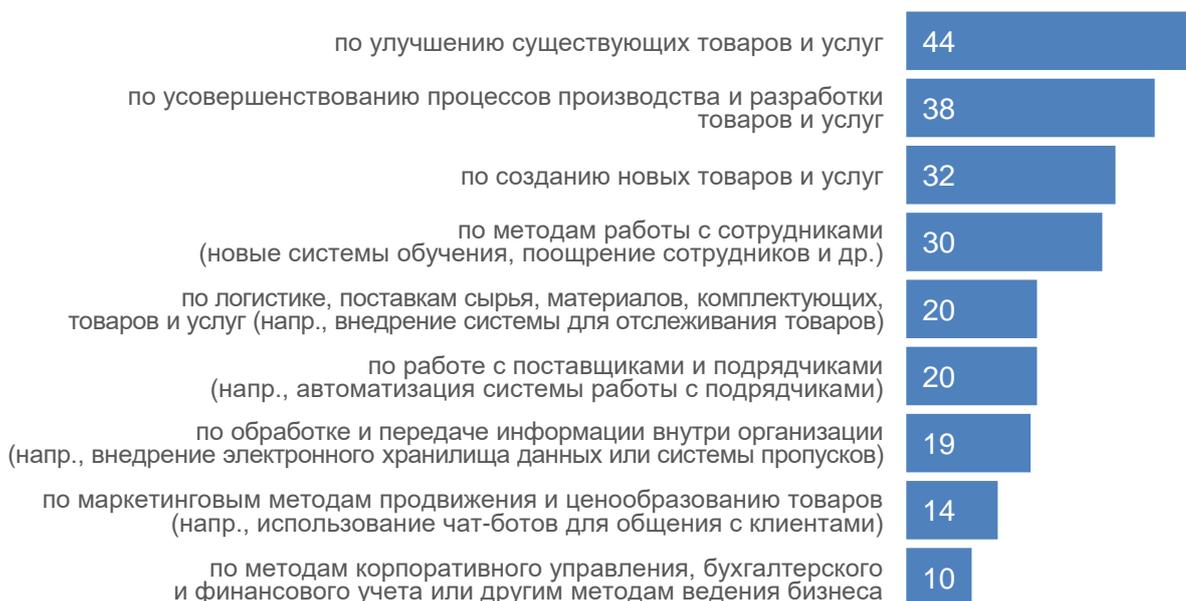
**Справка:** эмпирической базой для анализа послужили результаты репрезентативного опроса, проведенного в рамках Мониторинга инновационного поведения населения НИУ ВШЭ (6946 респондентов в возрасте 18–65 лет, 2023/24). Анализ проводился на выборке сотрудников, работающих в организациях любого типа (N = 4418).

Идеи, инициативы, рационализаторские предложения работников могут быть значимым ресурсом инновационного развития организаций. Как показывают результаты опроса ИСИЭЗ НИУ ВШЭ, в России высказывали какие-либо идеи на рабочем месте за последние три года 11% наемных работников (далее – сотрудники-инноваторы). Как и в [предыдущие годы](#), эти предложения чаще всего касались улучшения товаров и услуг (44%) либо процессов их разработки и производства (38%), нежели создания чего-либо нового, в том числе новых продуктов (32%) (рис. 1).

**Рис. 1. Инновационная активность работников**

**11% наемных работников предлагали инновационные идеи за последние три года**

*из них высказывали предложения... (%\*)*



\* Респонденты могли выбрать несколько вариантов среди предложенного набора.

Организации поддерживают инновационную активность сотрудников за счет различных, по большей части, немонетарных стимулов, а также инструментов [инновационного менеджмента](#). Результаты опроса ИСИЭЗ НИУ ВШЭ показывают, насколько осведомлены о соответствующих практиках наемные работники. Так, более половины из них отметили в первую очередь наличие созданных в организациях условий для высказывания идей и предложений (52%); причем доля таких ответов среди сотрудников-инноваторов значительно выше, чем среди наемных работников, которые не высказывали каких-либо предложений на рабочем месте в последние три года (далее – не-инноваторы) (82% против 48%). Варианты поощрения рационализаторских предложений, в том числе финансового характера, упомянули только 15% опрошенных (33% сотрудников-инноваторов против 12% не-инноваторов) (табл. 1).

**Таблица 1. Осведомленность о практиках инновационного менеджмента в организациях (в % от численности опрошенных наемных работников\*)**

Виды практик	Наемные работники – ВСЕГО	Инноваторы	Не-инноваторы
Работники могут свободно высказывать свои идеи	52	82	48
Работники могут предлагать идеи непосредственно руководству	42	72	38
Руководство поощряет самоорганизацию работников в группы для решения нестандартных задач	19	41	16
Есть система для сбора предложений от сотрудников	17	36	15
Есть руководитель или подразделения, ответственные за новые идеи, инновации	16	27	14
Поощряются рационализаторские предложения (финансово или другими способами)	15	33	12
Ни одна из перечисленных практик	34	8	38

\* Респонденты могли выбирать несколько вариантов среди предложенного набора.

Проведенный анализ позволяет предположить, что уже довольно многие компании в России прислушиваются к идеям работников, воспринимая их как важный внутренний ресурс развития. Так, 87% сотрудников-инноваторов сообщили, что хотя бы одно их предложение было реализовано полностью или частично. До полной реализации чаще всего доходили идеи, связанные с созданием новых товаров и услуг, реже всего – с внедрением новых методов работы с персоналом.

При этом потенциал вовлечения сотрудников, готовых делиться своими идеями, далеко не исчерпан: пока еще довольно высока (34%) доля работников, отметивших отсутствие в их организациях даже базовых условий для инновационной активности. Как показывает [другое исследование](#) ИСИЭЗ НИУ ВШЭ, возможность свободного внесения рационализаторских идей и предложений повышает вероятность их появления среди работников, включая тех, чьи должностные обязанности не связаны с инновационной активностью в том или ином виде.



**Источники:** расчеты ИСИЭЗ НИУ ВШЭ по данным [Мониторинга инновационного поведения населения](#) НИУ ВШЭ; результаты проекта «Подготовка справочных и аналитических материалов по вопросам развития науки в Российской Федерации и за рубежом, подготовка предложений по развитию статистического наблюдения в сфере науки с учетом актуализации мер государственной политики» тематического плана научно-исследовательских работ, предусмотренных Государственным заданием НИУ ВШЭ.

■ Материал подготовила **Л. С. Кузина**

Данный материал НИУ ВШЭ может быть воспроизведен (скопирован) или распространен в полном объеме только при получении предварительного согласия со стороны НИУ ВШЭ (обращаться [issek@hse.ru](mailto:issek@hse.ru)). Допускается использование частей (фрагментов) материала при указании источника и активной ссылки на интернет-сайт ИСИЭЗ НИУ ВШЭ ([issek.hse.ru](http://issek.hse.ru)), а также на автора материала. Использование материала за пределами допустимых способов и/или указанных условий приведет к нарушению авторских прав.

© НИУ ВШЭ, 2025