

Список литературы

1. *Квинт, В. Л.* Стратегирование трансформации общества: знание, технологии, ноономика / В. Л. Квинт, С. Д. Бодрунов. – М.: ИНИР им. С. Ю. Витте, 2021. – 351 с.
2. *Сасаев, Н. И.* Стратегирование промышленного ядра национальной экономики / Н. И. Сасаев, В. Л. Квинт // Экономика промышленности. – 2024. – Т. 17, № 3. – С. 245–260. – <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2024-3-1349>.
3. *Экономическая и финансовая стратегия: [Учебник].* / В. Л. Квинт, И. В. Новикова, М. К. Алимуратов [и др.]; под науч. ред. В. Л. Квинта – М.: изд. Московского университета, 2024. – 247 с.
4. *Власюк, Л. И.* Региональная проекция системы стратегического планирования и прогнозирования в Российской Федерации / Л. И. Власюк // Экономика промышленности. – 2017. – Т. 10, № 2. – С. 107–113. – <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2017-2-107-113>.
5. *Стратегирование человеческого потенциала Кузбасса* / И. В. Новикова, О. Е. Абросова, А. А. Боксгорн и др. – Кемерово: КемГУ, 2020. – 453 с.
6. *Цивилев, С. Е.* Управление процессами реализации стратегии развития Кузбасса на период до 2035 года / С. Е. Цивилев // Экономическое возрождение России. – 2021. – №2 (68).
7. *Аганбегян, А. Г.* О новой модели экономического роста в России / А. Г. Аганбегян // Экономические стратегии. – 2011. – Т. 13, №. 2. – С. 12–19.
8. *Бодрунов, С. Д.* Стратегия перехода к новому мирохозяйственному укладу и ноообществу: индустриальный аспект / Бодрунов С. Д. // Экономика промышленности. – 2023. – Т. 16, № 2. – С. 135–140.
9. *Алимуратов, М. К.* Роль финансовых институтов в обеспечении реализации стратегических приоритетов Кузбасса / М. К. Алимуратов, К. Л. Астапов, К. Г. Венгер, М. К. Хабекова // Экономика промышленности. – 2020. – Т. 13, № 3. – С. 399–408.
10. *Хабибуллин, Р. И.* Акционерные общества работников: современное состояние, эффективность, проблемы и перспективы развития / Р. И. Хабибуллин // Экономическая наука современной России. – 2014. – №. 3 (66). – С. 68–87.
11. *Квинт, В. Л.* Стратегическое управление и экономика на глобальном формирующемся рынке / В. Л. Квинт. – М.: Бизнес-Атлас, 2012. – 626 с.
12. *Квинт, В. Л.* Концепция стратегирования / В. Л. Квинт. – Кемерово: КемГУ, 2020. – 170 с.
13. *Новикова, И. В.* Система стратегической мотивации в инновационном предприятии / И. В. Новикова, З. К. Самайбекова // Стратегирование: теория и практика. – 2024. – Т. 4, № 4(14). – С. 453–467.
14. *Новикова, И. В.* Стратегическое управление трудовыми ресурсами / И. В. Новикова. – М.: изд. КноРус, 2022. – 180 с.
15. *Новикова, И. В.* Стратегическое лидерство / И. В. Новикова. – М.: изд. КноРус, 2023. – 222 с.
16. *Стратегирование цифрового Кузбасса* / В. Л. Квинт, Л. И. Власюк, Д. С. Евдокимов [и др.]; Библиотека Стратегия Кузбасса – Кемерово: КемГУ, 2021. – 434 с.
17. *Саламова, А. А.* Роль искусственного интеллекта в финансах / А. А. Саламова, И. Е. Федоровская, И. И. Васильев // Финансовые рынки и банки. – 2023. – №. 1. – С. 63–68.

References

1. Kvint V. L., Bodrunov S. D. (2021) Strategirovaniye transformatsii obshchestva: znaniye, tekhnologii, noonomika [Strategizing Societal Transformation: Knowledge, Technologies, and Noonomy]. Moscow: S. Y. Witte INID Publ., 351 p.
2. Sasayev N. I., Kvint V. L. (2024) Strategirovaniye promyshlennogo yadra natsional'noy ekonomiki [Strategizing the Industrial Core of the National Economy]. Russian Journal of Industrial Economics, 3 (17), pp. 245–260. DOI: <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2024-3-1349>.
3. Kvint V. L., et al. (2024) Ekonomicheskaya i finansovaya strategiya. Uchebnik [Economic and Financial Strategy. Textbook]. Moscow: Publishing House of the Moscow University, 247 p.
4. Vlasyuk L. I. (2017) Regional'naya proyektziya sistemy strategicheskogo planirovaniya i prognozirovaniya v Rossiyskoy Federatsii [Strategic Planning and Forecasting System in the Russian Federation: A Regional Projection]. Russian Journal of Industrial Economics, 2 (10), pp. 107–113. DOI: <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2017-2-107-113>.
5. Novikova I. V., Abrosova O. E., Boksgorn A. A., et al (2020) Strategirovaniye chelovecheskogo potentsiala Kuzbassa [Strategizing the Human Potential of Kuzbass]. Kemerovo: KemSU, 453 p.
6. Tsvilev S. E. (2021) Upravleniye protsessami realizatsii strategii razvitiya Kuzbassa na period do 2035 goda [Managing the Kuzbass Region Strategy Implementation for the Period up to the Year 2035]. Economic Revival of Russia, 2 (68), pp. 5–19.
7. Aganbegyan A. G. (2011) O novoy modeli ekonomicheskogo rosta v Rossii [On the New Model of Economic Growth in Russia]. Economic strategies, 2 (13), pp. 12–19.
8. Bodrunov S. D. (2023) Strategiya perekhoda k novomu mirokhozaystvennomu ukladu i nooobshchestvu: industrial'nyy aspekt [Strategy of Transition to a New World Economic Order and Noosociety: Industrial Aspect]. Russian Journal of Industrial Economics, 2 (16), pp. 135–140.
9. Alimuradov M. K., Astapov K. L., Venger K. G., Khabekova M. K. (2020) Rol' finansovykh institutov v obespechenii realizatsii strategicheskikh prioritetov Kuzbassa [The Role of Financial Institutions in Maintaining the Realization of Strategic Priorities of Kuzbass]. Russian Journal of Industrial Economics, 3 (13), pp. 399–408.
10. Khabibullin R. I. (2014) Aktsionernyye obshchestva rabotnikov: sovremennoye sostoyaniye, effektivnost', problemy i perspektivy razvitiya [Employee Joint-Stock Companies: Current Status and Effectiveness, Problems and Prospects]. Economics of Contemporary Russia, 3 (66), pp. 68–87.
11. Kvint V. L. (2012) Strategicheskoye upravleniye i ekonomika na global'nom formiruyushchemsya rynke [The Global Emerging Market: Strategic Management and Economics]. Moscow: Biznes-Atlas, 626 p. ISBN 978-5-9900421-6-2.
12. Kvint V. L. (2020) Kontseptsiya strategirovaniya [The Concept of Strategizing]. Kemerovo: Kemerovo State University, 170 p.
13. Novikova I. V., Samaybekova Z. K. (2024) Sistema strategicheskoy motivatsii v innovatsionnom predpriyatii [Strategic Motivation System in Innovative Business]. Strategizing: Theory and Practice, 4 (4), pp. 453–467.
14. Novikova I. V. (2022) Strategicheskoye upravleniye trudovymi resursami [Strategic Human Resources Management]. Moscow: OOO “KnoRus” Publ., 180 p.
15. Novikova I. V. (2023) Strategicheskoye liderstvo [Strategic Leadership]. Moscow: OOO “KnoRus” Publ., 222 p.
16. Kvint V. L. (Ed.) (2021) Strategirovaniye tsifrovogo Kuzbassa [Strategizing of the Digital Kuzbass Region]. “Kuzbass Strategy Library” Series. Kemerovo: Kemerovo State University, 434 p.

17. Salamova A. A., Fedorovskaya I. E., Vasil'yev I. I. (2023) Rol' iskusstvennogo intellekta v finansakh [The Role of Artificial Intelligence in Finance]. *Financial Markets and Banks*, 1, pp. 63–68.

M. K. Alimuradov⁴. Methodological Basis and Praxis of the Organization Process of the Regional Financial Strategy Implementation. Ensuring the effectiveness of regional financial systems strategizing requires the formation of a unified methodological approach, its development and implementation in the practice of regional strategizing. If in the theory and practice of strategizing the issues of strategy development are given significant attention, then the tools, stages and methods of implementing regional financial strategies have been studied very little. The article provides a rationale for the need to form a unified methodological approach to organizing the process of implementing regional financial strategies, and proposes its conceptual scheme. Elements of the system of strategic motivation of participants in regional financial relations at the stages of implementing regional financial strategies are highlighted.

Keywords: financial strategy, regional strategy, implementation of regional financial strategy, financial strategic motivation, strategizing methodology.

⁴ *Murad K. Alimuradov*, Ph.D. in Economics, MBA, Associate Professor of the Department of Economic and Financial Strategy at the Moscow School of Economics of the Lomonosov Moscow State University (Leninskie Gory, 1, bld. 61, Moscow, 119991, Russia), e-mail: amkpro5@gmail.com.

DOI: 10.37930/1990-9780-2025-2-84-134-147

Ю. А. Лозина¹

УПРАВЛЕНИЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫМИ ЭЛЕМЕНТАМИ ИННОВАЦИОННОГО ПРОЦЕССА КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

В работе выявлены интеллектуальные элементы инновационного процесса, влияющие на его эффективность. Первая стадия инновационного процесса связана с генерированием знаний и творческой деятельностью автора, что характеризуется слабой правовой охраной и невозможностью её полной оценки. Парадокс открытости, необходимость контроля объёма знаний для обмена ею между организациями требует выработки стратегии расширения границ правовой охраны ОИС с соблюдением интересов всех заинтересованных лиц на основе доверительных механизмов. Разделение интеллектуальных элементов на объекты воздействия позволило выявить направления совершенствования развития инновационного процесса. Установлено, что непрерывное совершенствование интеллектуального капитала и инвестиции в него со стороны организации, а также свобода автора, основанная на коммерциализации, формируют новую модель сотрудничества. Эта модель включает не только достойную оплату труда и карьерный рост, но и участие автора в управлении компанией и распределении доходов от использования ОИС. Выявленное противоречие между созданием и присвоением РИД обуславливает необходимость включения определённых категорий в гражданский оборот, унификации терминологии в праве и экономике, упрощения механизмов закрепления прав на ОИС. При этом под интеллектуальными элементами понимаются творческие компоненты инновационного процесса, идеи, знания, РИД, которые в результате их преобразования способны приносить прибыль.

Ключевые слова: инновационный процесс, элементы повышения эффективности, интеллектуальная собственность, нематериальные активы, управление знаниями, парадокс открытости, человеческий капитал, интеллектуальные элементы.

УДК 330.34

Введение

В эпоху цифровизации и технологического прорыва, основой которых является экономика знаний, актуально стремление организаций к акцентированию своей деятельности на направлениях, повышающих эффективность инновационного процесса. Реализация всех этих направлений связана с созданием инноваций, закреплением за ними исключительных прав, осуществлением их охраны и защиты как объектов интеллектуальной собственности, внедрённых в экономический оборот и приносящих прибыль. Наиболее уязвимой и сложной для охраны является первая стадия инноваци-

¹ *Юлия Александровна Лозина*, заместитель начальника кафедры гражданского права и гражданского процесса Санкт-Петербургского университета МВД России (198206, СПб, ул. Летчика Пилютова, д.1), канд. юр. наук, доцент; e-mail: 1612ulia.l@mail.ru.

онного процесса, в которой зарождаются идеи и формируются знания. Процесс создания инноваций внутри организации связан с творческой деятельностью автора, поэтому частично непрогнозируем и не всегда подлежит оценке и охране. Он включает в себя: поиск, отбор и постоянное развитие интеллектуального человеческого капитала; создание условий для эффективной работы по генерированию знаний (гибкие формы занятости, система мотивации, направление на обучение и повышение квалификации); техническая и юридическая охрана полученных в ходе инновационной деятельности *знаний* (выбор между научным открытием и ноу-хау, заключение договоров с работником о соблюдении коммерческой тайны, дифференцированные режимы открытости, которые реализуются «модулями» простого лицензирования, определяющими объём обмена знаниями [1]); систематизация и регистрация *произведений* либо их охрана внутри организации в качестве коммерческой тайны (так называемое противоречие между созданием и присвоением произведения – «парадокс открытости» [2]); одновременная регистрация одного объекта в авторском и патентном праве и т. д.

Инновационный процесс предполагает длительное сотрудничество автора (работника) и организации при создании инноваций, регулярные вложения в человеческий капитал, износ человеческих способностей. Политика коллективного взаимодействия и необходимость формирования среды взаимного доверия [3] в ходе творческой деятельности от этапа создания знаний и до реализации инновационного продукта требует удовлетворения интересов всех заинтересованных лиц.

В ходе анализа имеющихся трудностей, возникающих при осуществлении инновационного процесса в направлении развития и применения интеллектуального авторского потенциала, становится важным выделение отдельных его интеллектуальных элементов. Субъектно-ориентированные, терминологические и регистрационные элементы, выделенные в исследовании, рассматриваются как факторы повышения эффективности инновационных процессов в организации.

Управление интеллектуальными элементами в инновационном процессе

Имеется достаточно точек зрения по трактовке содержания инновационного процесса. Например, представление его двухстадийным, состоящим из этапа создания информационной модели продукта и этапа создания самого продукта [4] или в виде линейных моделей спроса и предложения, модели связи, которые в целом состоят из этапов, начинающихся с возникновения идеи до её реализации на рынке. Модель связи из-за своей непрерывности показала возможность появления идеи на любом этапе цикла [5].

Имеется также позиция, при которой различаются понятия «инновационный процесс» и «инновационная деятельность», при этом процесс реализуется посредством деятельности субъектов путём их активного взаимодействия для удовлетворения своих потребностей и интересов [6]. Элементами инновационного процесса обычно считают проекты, разработки, научные исследования. Подобные точки зрения рассматривают инновационный процесс как комплекс действий или работ без учёта важности главного субъекта – создателя инновации. При этом именно человек инициирует инновации, а его поведение играет центральную роль [7]. РС учётом творческого подхода к созданию инноваций целесообразно акцентировать внимание к следующим интеллектуальным элементам, которые условно делятся на группы.

1. Субъектно-ориентированные элементы.

Первый связан с появлением на экономическом поле нового игрока, статус которого в период промышленной революции был не столь значимым. Этим игроком постепенно становится человек с его потенциалом в виде знаний. Особенностью новой экономики стало привлечение данного субъекта не как исполнителя, работника, выполняющего ряд простых задач, а как лица, интеллектуальные способности которого могут развиваться и совершенствоваться, создавая инновационный результат. Имеющиеся знания и способности человека, представляющие в настоящее время большую ценность, «повернули» к нему организации, активно применяющие в бизнесе возможности технического прогресса, заставили учитывать его как партнёра, обладающего отдельным правом голоса. Кроме того, наличие интеллектуальных способностей у человека позволяет последнему выбирать организации для сотрудничества независимо от границ государств и территорий. Человек и его потенциал становятся своего рода транснациональным субъектом, способным влиять на прибыль наравне с юридическим лицом.

Потенциал человека в настоящее время исследуется отдельно как элемент, влияющий на эффективность работы предприятия. При этом были выявлены следующие важные его составляющие:

- необходимость учитывать интересы работников предприятия, поскольку это влияет на производительность труда [8];
- личная заинтересованность работника, которая совпадает с интересами организации [9];
- качество жизни человека, отражающее его внешние условия жизни, стремления и реализацию, потенциал же – внутренние качественные характеристики человека [10];
- удовлетворённость работником заработной платой влияет на продуктивность труда [11];
- вложения работодателя в обучение, комфортные условия труда, профессиональный и карьерный рост [12], обеспечивающие повышение производительности.

Совпадения интересов работника и работодателя могут быть обеспечены за счёт: системы надбавок и премий за полученные достижения; организации бесплатного обучения для работника в интересах компании (повышение квалификации, освоение дополнительной квалификации, курсы иностранных языков); участия в управлении компании на различных уровнях, доли от прибыли за полученные инновации. Такие составляющие являются для работника своеобразными гарантиями поддержания интереса и могут получить отражение в трудовом договоре.

Второй элемент. Логично предположить, что управление структурным капиталом организации, как основным генератором по созданию инноваций, впоследствии принадлежащих организации, начинает занимать центральное место, поскольку включает в себя и интеллектуальный капитал, и ресурсы. Потребность повышения эффективности инновационного процесса – путём включения дополнительных организационно-экономических инструментов в управление организацией – позволяет предположить, что организация должна создавать необходимые условия для эффективной работы каждого специалиста, вкладывающего субъективные знания и способности в производственный процесс. В выдвигаемых российскими авторами подходах к организации управления человеческим капиталом обосновываются следующие выводы:

- требуются инвестиции в совершенствование навыков человеческого капитала [13];

– целесообразно расширение прав и возможностей специалистов (благоприятная рабочая среда [14]);

– важно исследование управления человеческим капиталом со стороны организации и отдельного человека, на национальном уровне и региональном, на уровне отдельной отрасли [15];

– матрица компетенций по управлению человеческим капиталом является эффективным инструментом оценивания персонала [16];

– метод продвижения бренда сотрудника (индивидуального ЧК) [17];

– метод «корпоративного заимствования» [18] сотрудниками организаций, при котором происходит обмен специалистами, знатоками в узкой области.

Здесь требуется квалифицированный подход к организации внутренней деятельности предприятия, разработке правовых критериев охраны знаний на каждом этапе, стимулированию работника на создание инноваций внутри организации. Внешним необходимым условием остаётся скоординированная государственная политика в этой сфере. При этом необходимо учитывать, что затраты организации на развитие человеческого потенциала имеют долгосрочный характер. Продвижение компании на рынке к успеху зависит от желания сотрудника работать в этой организации долгий срок, что решается только продуманной мотивационной политикой в отношении человеческого капитала. Этот элемент имеет разные уровни регулирования, и на организационном уровне он является коммерческой тайной.

2. Терминологические элементы.

Третий элемент, влияющий на инновационное развитие организации, лежит в основе закрепления исключительных прав на инновации как объекты интеллектуальной собственности (ОИС) и их соотнесения с нематериальными активами (НМА), которые делятся на идентифицируемые и неидентифицируемые. К ним в настоящее время относят не только полученные патенты и свидетельства на объекты авторского и патентного права, но и человеческий капитал, технические навыки, дистрибьютерскую сеть, корпоративную культуру и т. д. При этом понятие НМА используется как экономический термин, а ОИС – как правовой. Для оценки НМА требуется включение данного понятия в гражданский оборот, а также соотнесение имеющихся дефиниций в документах по бухгалтерскому учёту. Существует разрыв между экономической и правовой готовностью инновации к признанию их в качестве НМА и ОИС, обусловленный: различиями в трактовке терминов; неоднозначностью в применении международных и национальных стандартов; несовершенством инструментов защиты инноваций от конкурентов. Данные факторы вызывают значительные временные потери при установлении правового статуса таких разработок и их правовой охраны. Если юридически организация «приспосабливается» к отсутствию ОИС в ГК РФ и использует имеющийся перечень объектов, то постановке на учёт по-прежнему не подлежат такие активы как гудвилл, информация, технические условия, деловые качества персонала и т. д. Таким образом, правовое оформление инноваций в качестве ОИС с последующим отражением в качестве НМА представляет собой многоуровневый процесс, регламентированный российским законодательством в сфере интеллектуальной собственности (ИС), международными соглашениями в сфере ИС, корпоративными и международными стандартами финансового учёта.

Четвёртый элемент посвящён законодательному включению в нормы права одинаковых понятий и категорий, влияющих на инновационный процесс. Например, необходимо отметить важность закрепления в гражданском законодательстве поня-

тий «информация» и «научное открытие», отсутствие которых противоречит нормам международного права (Конвенции ВОИС 1967г), одноимённому ГОСТу по интеллектуальной собственности, закону об информации № 149 и даже истории развития советского и российского законодательства. Корректное включение определённых понятий в гражданский оборот позволило бы констатировать, что защита инновации в отдельных её элементах может осуществляться не только управленческими решениями, но и правовыми методами.

В анализе имеющихся научных изысканий присоединимся к обоснованным точкам зрения о важности включения категории «информация» к объектам гражданского права в связи с тем, что:

– информация – это родовое понятие для некоторых объектов гражданских прав [19,20] (генетическая информация [21], инсайдерская информация);

– информация может быть выражена в материальном носителе (базе данных) или в человеке как носителе этой информации (её способ защиты только коммерческая тайна и ноу-хау) [22];

– информация представляется специфическим нематериальным или материальным благом либо имеет двойственный характер [22];

– информация как экономическая категория подвергалась исследованиям с точки зрения получения прибыли. Выявлено, что есть информация, которая до её разглашения ценится наиболее высоко, есть та, которая после разглашения только повышается в цене. В связи с такой неопределённостью вложения инвестиций в научную информацию являются желательными, но осуществляются с трудом [23];

– информация – это знания, полезные для достижения целей: знание субъективно, а информация объективна. Традиционная концепция по защите интеллектуальных прав стоит на стороне лиц, инвестирующих в инновационные разработки [24], этим лицам свойственно скрывать информацию.

Таким образом, информация может быть основополагающим понятием, отправной точкой для авторов и правообладателей, поскольку сама по себе представляет ценность. Информация является одним из способов правового закрепления знаний до этапа формирования её в произведение или иной ОИС.

Расширяет границы правовой охраны знаний включение понятия «научное открытие» в ГК РФ. Исторически оно было введено в оборот в СССР для мотивации учёных. Лица, совершавшие научные открытия, получали вознаграждение (5000 рублей) и могли продолжать исследования в своей области. Признаки открытий: мировая новизна, достоверность и фундаментальность. Виды открытий: явление, свойство, закономерность. Открытия имеют значение в прикладных науках [25], фотожурналистике [26] и ряде других областей. В связи со сложностью получения инновационного результата, законы зарубежных стран предоставляют охрану открытиям в патентном праве, а автору – долевое участие в правах на изобретение [27]. В России научные открытия регистрируются по ГОСТу Р 55384-2012, автору Роспатентом выдаётся диплом, однако в ГК РФ такого объекта не предусмотрено. Между тем, на научные открытия распространяются права авторства, и с момента объявления об этом действует приоритет. Существует точка зрения, что автор открытия должен становиться соавтором всех последующих изобретений, созданных на его основе, в виде процентов авторского вознаграждения [28]. Элемент, в котором имеющиеся нормы и стандарты государства, регулирующие вопросы управления интеллектуальной собственностью, получают принципиальное соответствие друг другу.

Актуальной задачей для решения и *пятым элементом* является широко обсуждаемый в научных кругах искусственный интеллект (ИИ) и его производные. Полярные точки зрения о нём и отсутствие наработанной практики обращения с такими объектами оставляют нерешённым противоречие между высокой покупательной способностью и правовой принадлежностью, порождающей ответственность за причинённые действиями ИИ ущерб определённым лицам. ИИ преимущественно создаёт объекты, обладающие комбинаторной новизной, однако в специализированных областях может демонстрировать и высокий уровень инновационности. При этом статус таких объектов для организации не определён, сложно их поставить на баланс в качестве НМА, возникает проблема их правильной охраны. Такие отношения могут быть урегулированы с помощью организационно-управленческих инструментов фирмы как заинтересованного лица, пока не будет выработан гражданско-правовой механизм охраны и защиты отношений, связанных с ИИ (в настоящее время споры разрешаются в судебном порядке).

3. *Элементы, касающиеся упрощения механизма правового регулирования (регистрационные права).*

Что касается *шестого* элемента, то, с нашей точки зрения, особого внимания и законодателя, и управления на уровне организации заслуживают разработанные внутри организации программы для ЭВМ и базы данных. Именно они включают комплекс работ по лицензионному обеспечению, внесению персональных данных, постоянному дополнению в них информации для хранения, распределению исключительных прав между авторами-создателями программ и организацией. С учётом появления транснациональных корпораций и кластерных объединений вопросы правовой охраны этих объектов выходят на другой уровень. Процедура определения принадлежности исключительных прав и распоряжения ими является приоритетной, рискованной для деятельности любого юридического лица, поскольку содержит сведения, влияющие на извлечение прибыли, о чём говорит судебная практика². База данных имеет особый порядок регистрации как объект авторских прав, который в настоящее время является уязвимым, поскольку для идентификации такого объекта требуется депонирование всего объёма информации, что представляется фактически невозможным. Ряд авторов считает [29], что и проверка частично депонируемой базы данных создаёт риски для признания авторства. Кроме того, при добровольной регистрации базы данных доказательства охраноспособности в Роспатент не представляются. Регистрация базы данных объекта авторских и смежных прав может быть осуществлена, имеет свои особенности, которые технически требуют объединения данных в Роспатенте, а юридически должны предоставлять такой механизм в гражданском законодательстве. Предлагается также деление баз данных на творческие (оригинальные) и нетворческие [30], но имеющие значение с точки зрения содержания для юридического лица. Отражение процедуры регистрации разных видов баз данных в законодательстве влияет не только на скорость их регистрации, но и их конечную стоимость.

² Обзор практики Суда по интеллектуальным правам по вопросам, возникающим при применении норм Гражданского кодекса Российской Федерации о правовой охране программ для ЭВМ и баз данных (утв. постановлением президиума Суда по интеллектуальным правам от 18 ноября 2021 г. № СП-21/26) | Документы ленты ПРАЙМ: ГАРАНТ.РУ.

Средства индивидуализации предприятия в настоящее время являются ещё одним, *седьмым элементом*, влияющим на эффективность инновационного процесса и на конкурентоспособность организации, поскольку цифровизация предоставила возможность взаимодействия сверх территориальных границ через интернет-пространство. Раскрученный бренд – отдельная ценность, требующая правовой, организационной и технической поддержки со стороны организации в постоянном режиме. Необходимо отметить целесообразность проведения анализа защиты средств индивидуализации, закреплённых в ГК РФ, а также приносящих доходы иных объектов, появившихся в связи с осуществлением предпринимательской деятельности в сети интернет. Использование средств индивидуализации (изображений, логотипов) на сайтах компании без средств защиты облегчает их незаконное копирование и использование в контрафактной продукции, что отражается на продажах продукции и влияет на деловую репутацию организации. Данный элемент является уникальным для каждой организации, поскольку определяется спецификой производимых товаров, выполняемых работ или оказываемых услуг.

Созданные для продвижения бизнеса подкасты, технические условия, иконки, перфомансы рождают ещё один элемент повышения эффективности инновационного процесса и создают противоречие в управлении ими, поскольку являются выгодным способом продвижения товаров и услуг, при этом имея низкую степень правового обеспечения. Такие различные по своим свойствам «невяные» объекты авторских прав на практике заставили задуматься о разграничении признаков произведения в гражданском законодательстве и разделении объектов на виды в зависимости от новизны и оригинальности. Организация управления подобными объектами может быть построена на политике соотнесения имеющихся правовых средств охраны ОИС, включённых в перечень ГК РФ, с объектами, создаваемыми с помощью новых технологий.

Практика использования ОИС показывает наличие элементов повышения эффективности инновационного процесса в установленном механизме охраны объектов, защита которых реализуется невыгодно для правообладателя либо вообще отсутствует. Недостатки или отсутствие их правовой охраны компенсируются существующими правовыми инструментами, однако отражаются на времени и затратах организации. Приведём два примера. Имеющая свою историю выбора между авторской и патентной охраной программа для ЭВМ, в настоящее время защищаемая авторским правом согласно нормам международного и российского законодательства, постепенно интегрируется с определённым устройством, что позволяет получить дополнительную защиту в праве патентном. Методы ведения бизнеса в связи с отсутствием их гражданско-правовой охраны стали закреплять в программах для ЭВМ и отдельных устройствах. Данный подход позволяет сделать вывод о том, что такие специальные НМА должны управляться и отслеживаться отдельно, и иметь отдельный правовой режим охраны, предусматривающий упрощённый порядок регистрации в цепке «метод – программа – устройство» при выявлении между ними общих признаков.

Влияние интеллектуальных элементов на функционирование организации представлено в таблице.

Влияние интеллектуальных элементов на функционирование организации

№ п/п	Основные направления управления	Интеллектуальные элементы		
		Субъектноориентированные: 1, 2	Терминологические: 3, 4, 5	Регистрационные права: 6, 7
1	Стратегическое управление инновациями (введение инновационной стратегии и системы приоритизации проектов)	+	+	
2	Оптимизация организационной структуры (создание кросс-функциональных инновационных команд и гибких структур управления)	+		
3	Совершенствование процессов генерации идей (краудсорсинг, дизайн-мышление, TRIZ)	+		
4	Эффективное ресурсное обеспечение (оптимизация бюджетирования НИОКР и системы венчурного финансирования инноваций)	+	+	+
5	Развитие партнёрских сетей (формирование открытых инновационных экосистем, сотрудничество с научными центрами и участие в стартапах)	+		
6	Совершенствование коммерциализации (внедрение Stage-Gate систем оценки проектов, развитие маркетинга инноваций)	+	+	+
7	Кадровое обеспечение (внедрение программ развития инновационных компетенций и мотивационных систем для изобретателей)	+		+
8	Правовая защита результатов (оптимизация защиты авторских и патентных прав, разработка политики защиты секретов производства)		+	+
9	Информационно-аналитическая поддержка (внедрение систем интеллектуального анализа данных, мониторинга технологических новинок)		+	+
10	Культура инноваций (формирование ценностей креативности, снижение бюрократических барьеров для инициатив)	+		

Заключение

Таким образом, учёт интеллектуальных элементов позволит сократить время вывода инновации на рынок, повысить ROI инновационных проектов организации, усилить дифференциацию от конкурентов, увеличить рыночную капитализацию за счёт НМА. Корректное, поступательное планирование решений в области инновационного развития организации позволит: включить в его структуру специалистов по разработке ОИС, их технической охране и защите; поменять поход к человеческому потенциалу, учитывая срок действия авторских и патентных прав как части интеллектуального капитала физического лица, не принадлежащего организации; систематизировать и структурировать ОИС и иные данные внутри организации, способные оказать влияние на получение прибыли. Предпринятые меры призваны способствовать снижению затрат на судебную защиту ОИС, повысить эффективность работы организации по созданию и применению инноваций, создать комфортные условия для долгосрочного продуктивного сотрудничества в целях реализации её потенциала.

Список литературы:

1. Bogers, Marcel and Bekkers, Rudi and Granstrand, Ove, Intellectual Property and Licensing Strategies in Open Collaborative Innovation (January 1, 2012). Open innovation at firms and public administrations: technologies for value creation, Chapter 3, pp. 37–58, Carmen de Pablos Heredero and David López, eds., IGI Global, Hershey, PA, 2012, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=1862530>.
2. Ioana Stefan, Pia Hurmelinna-Laukkanen, Wim Vanhaverbeke, Eeva-Liisa Oikarinen The dark side of open innovation: Individual affective responses as hidden tolls of the paradox of openness // Journal of Business Research. – 2022. – № 138. – p. 360–373. – doi: 10.1016/j.jbusres.2021.09.028
3. Бодрунов, С. Д. От экономики – к ноономике (тезисы к вопросу о стратегировании интеллектуально креативного аспекта (ноо) трансформации общества) / С. Д. Бодрунов // Экономическое возрождение России. – 2025. – № 1 (83). – С. 5–31. doi: 10.37930/1990-9780-2025-1-83-5-31.
4. Голубев, А. А. Структура и проблема организации инновационного процесса / А. А. Голубев, Б. А. Варламов // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия: Экономика и экологический менеджмент. – 2015. – № 3. – С. 254–261.
5. Ахмадеев, А. М. Структура инновационного процесса и особенности внедрения инноваций / А. М. Ахмадеев // Экономика и управление. Научно-практический журнал. – 2021. – № 6 (162) – С. 45–48.
6. Степанов, А. А. Социально-экономическая сущности содержание категорий "инновационный процесс" и "инновационная деятельность" (вопросы теории и методологии) / А. А. Степанов, М. В. Савина, И. А. Степанов // Экономические системы. – 2021. – Т. 14, № 2. – С. 28–38. – DOI 10.29030/2309-2076-2021-14-2-28-38.
7. Bogers, M., Foss, N. J., & Lyngsie, J. (2018). The “human side” of open innovation: The role of employee diversity in firm-level openness. Research Policy, 47(1), 218–231. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2017.10.012>.
8. Соколова, Н. Г. Человеческий потенциал и конкурентоспособность промышленного предприятия / Н. Г. Соколова, О. А. Перевозишкова // Социально-экономическое управление: теория и практика. – 2021. – № 4(47). – С. 32–37. – DOI 10.22213/2618-9763-2021-4-32-37.

9. Смолькин, В. П. Формирование механизмов интенсификации человеческого потенциала организации в обеспечении её конкурентоспособности / В. П. Смолькин, О. Ф. Удалов, В. В. Кутепова // Вестник Академии знаний. – 2023. – № 3(56). – С. 456–460.
10. Федотов, А. А. Качество жизни и человеческий потенциал в концепциях устойчивого и человеческого развития (часть первая) / А. А. Федотов // Народонаселение. – 2021. – Т. 24, № 2. – С. 53–65. – DOI 10.19181/population.2021.24.2.5.
11. Романова, Н. П. Управление человеческими ресурсами как форма использования человеческого потенциала / Н. П. Романова // Вестник Забайкальского государственного университета. – 2019. – Т. 25, № 2. – С. 88–95. – DOI 10.21209/2227-9245-2019-25-2-88-95.
12. Бабаянц, А. Р. Место человеческого фактора в повышении конкурентоспособности фирмы / А. Р. Бабаянц, А. В. Захаров // Вестник БИСТ (Башкирского института социальных технологий). – 2023. – № 4(61). – С. 44–49. – DOI 10.47598/2078-9025-2023-4-61-44-49.
13. Балаханова, Д. К. Инвестиции в образование как фактор развития человеческого капитала / Д. К. Балаханова, Е. А. Окунькова // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2019. – Т. 3, № 3. – С. 123–130.
14. Голованова, О. С. Задачи и функции организационных механизмов адаптивного управления человеческим капиталом в цифровых экосистемах организаций / О. С. Голованова, Н. Н. Масюк // Вестник Академии знаний. – 2024. – № 2(61). – С. 600–605.
15. Голованова, О. С. Матрица компетенций как инструмент адаптивного управления человеческим капиталом в цифровой экосистеме организации / О. С. Голованова, Н. Н. Масюк // Естественно-гуманитарные исследования. – 2024. – № 2(52). – С. 438–443.
16. Прогноз развития человеческого капитала в Российской Федерации в условиях изменений в мировой экономике / С. Ю. Глазьев, А. С. Воронов, М. В. Кудина, Л. Н. Орлова // Государственное управление. Электронный вестник. – 2022. – № 91. – С. 24–44. – DOI 10.24412/2070-1381-2022-91-24-44.
17. Черепанов, А. В. Управление индивидуальным человеческим капиталом в карьере сотрудников организаций / А. В. Черепанов, Г. А. Рехтина // Сибирская финансовая школа. – 2024. – № 2(154). – С. 132–139. – DOI 10.34020/1993-4386-2024-2-132-139.
18. Система управления развитием человеческого капитала организации в современных условиях / О. П. Овчинникова, С. В. Чемезов, А. А. Островская, О. Н. Летуновский // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2023. – Т. 4, № 9(139). – С. 30–36. – DOI 10.36871/ek.up.p.r.2023.09.04.004.
19. Александрова, Н. С. Информация как родовое понятие некоторых объектов гражданских прав (на примере цифровых прав) / Н. С. Александрова // Правовая парадигма. – 2020. – Т. 19, № 1. – С. 64–68. – DOI 10.15688/lc.jvolsu.2020.1.8.
20. Кресс, В. В. Информация как объект гражданских прав / В. В. Кресс // Актуальные проблемы российского права. – 2024. – Т. 19, № 5 (162). – С. 30–40. – DOI 10.17803/1994-1471.2024.162.5.030-040.
21. Мурзин, Д. В. Генетический материал как объект гражданских прав: вещь или информация? / Д. В. Мурзин // Российское право: образование, практика, наука. – 2024. – № 3. – С. 11–18. – DOI 10.34076/2410-2709-2024-141-3-11-18.
22. Квициния, Н. В. Информация и единая технология как непоименованные объекты гражданских прав / Н. В. Квициния, Д. Н. Давтян-Давыдова // Государственная служба и кадры. – 2022. – № 5. – С. 134–137. – DOI 10.56539/23120444_2022_5_134.

23. *Беликова, К.* Интеллектуальные права, информация и научная информация в фокусе внимания экономики права / К. Беликова // Интеллектуальная собственность. Промышленная собственность. – 2019. – № 4. – С. 31–42.

24. *Беликова, К.* Интеллектуальные права, информация и научная информация в фокусе внимания экономики права / К. Беликова // Интеллектуальная собственность. Промышленная собственность. – 2019. – № 5. – С. 23–31.

25. *Гусев, Б. В.* Научные открытия – айсберг развития физики, химии, математики и инженерии / Б. В. Гусев // Промышленное и гражданское строительство. – 2023. – № 8. – С. 100–101. – DOI 10.33622/0869-7019.2023.08.100-101.

26. *Нурғалиева, Г. А.* Научные открытия – основа фотожурналистики / Г. А. Нурғалиева, З. А. Кожыкбаева // Достижения науки и образования. – 2020. – № 14(68). – С. 59–60.

27. *Андрощук, Г.* Научные открытия: роль и значение в инновационной экономике / Г. Андрощук // Интеллектуальная собственность. Промышленная собственность. – 2014. – № 2. – С. 32–41.

28. *Леонтьев, Б. Б.* мониторинг правоприменения научных открытий / Б. Б. Леонтьев, В. Б. Леонтьева // Мониторинг правоприменения. – 2022. – № 4(45). – С. 74–80. – DOI 10.21681/2226-0692-2022-4-74-80.

29. *Корнеев, В. А.* Особенности государственной регистрации баз данных / В. А. Корнеев // Хозяйство и право. – 2020. – № 11(526). – С. 14–24.

30. *Рыжик, А. В.* Режим интеллектуальной собственности в научно-технической сфере в условиях цифровизации / А. В. Рыжик // Аграрное и земельное право. – 2024. – № 10(238). – С. 225–228. – DOI 10.47643/1815-1329_2024_10_225.

References:

1. Bogers, Marcel and Bekkers, Rudi and Granstrand, Ove, Intellectual Property and Licensing Strategies in Open Collaborative Innovation (January 1, 2012). Open innovation at firms and public administrations: technologies for value creation, Chapter 3, pp. 37–58, Carmen de Pablos Heredero and David López, eds., IGI Global, Hershey, PA, 2012, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=1862530> (Дата обращения 12.05.2025).

2. Ioana Stefan, Pia Hurmelinna-Laukkanen, Wim Vanhaverbeke, Eeva-Liisa Oikarinen The dark side of open innovation: Individual affective responses as hidden tolls of the paradox of openness // Journal of Business Research. – 2022. – № 138. – p. 360–373. – doi: 10.1016/j.jbusres.2021.09.028.

3. Bodrunov S. D. Ot jekonomiki – k noonomike (tezisy k voprosu o strategirovanii intellektual'no kreativnogo aspekta (noo) transformacii obshhestva) [From economics to nononomy (theses on the issue of strategizing the intellectual and creative aspect of the transformation of society)] // Economic Revival of Russia. 2025. No. 1 (83). pp. 5–31. doi: 10.37930/1990-9780-2025-1-83-5-31. (In Russian).

4. Golubev, A. A. Struktura i problema organizacii innovacionnogo processa [The structure and problem of the organization of the innovation process] / A. A. Golubev, B. A. Varlamov // Scientific Journal of the National Research University of ITMO. Series: Economics and Environmental Management, 2015, No. 3, pp. 254–261. (In Russian).

5. Akhmadeev A. M. Struktura innovacionnogo processa i osobennosti vnedrenija innovacij. [The structure of the innovation process and the features of innovation implementation] // Economics and Management. Scientific and practical journal. 2021. No. 6 (162) pp. 45–48. (In Russian).

6. Stepanov, A. A. Social'no-jekonomicheskaja sushhnost'i sodержanie kategorij "innovacionnyj process" i "innovacionnaja dejatel'nost'" (voprosy teorii i metodologii) [Socio-economic essence and content of the category "innovation process" and "innovation activity" (issues of theory and methodology)] / A. A. Stepanov, M. V. Savina, I. A. Stepanov // Economic systems. – 2021. – Vol. 14, No. 2. – pp. 28–38. – DOI 10.29030/2309-2076-2021-14-2-28-38. . (In Russian).

7. Bogers, M., Foss, N. J., & Lyngsie, J. (2018). The “human side” of open innovation: The role of employee diversity in firm-level openness. *Research Policy*, 47(1), 218–231. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2017.10.012>.

8. Sokolova, N. G. Chelovecheskij potencial i konkurentosposobnost' promyshlennogo predpriyatija [Human potential and competitiveness of an industrial enterprise] / N. G. Sokolova, O. A. Perevoshchikova // Socio-economic management: theory and practice. – 2021. – No. 4(47). – Pp. 32–37. – DOI 10.22213/2618-9763-2021-4-32-37. (In Russian).

9. Smolkin, V. P. Formirovanie mehanizmov intensivifikacii chelovecheskogo potenciala organizacii v obespechenii ejo konkurentosposobnosti [Formation of mechanisms for intensifying the human potential of an organization in ensuring its competitiveness] / V. P. Smolkin, O. F. Udalov, V. V. Kutepova // Bulletin of the Academy of Knowledge. – 2023. – No. 3(56). – Pp. 456–460. (In Russian).

10. Fedotov, A. A. Kachestvo zhizni i chelovecheskij potencial v koncepcijah ustojchivogo i chelovecheskogo razvitija (chast' pervaja) [Quality of life and human potential in the concepts of sustainable and human development (part one)] / A. A. Fedotov // Population. – 2021. – Vol. 24, No. 2. – pp. 53–65. – DOI 10.19181/population.2021.24.2.5. (In Russian).

11. Romanova, N. P. Upravlenie chelovecheskimi resursami kak forma ispol'zovanija chelovecheskogo potenciala [Human resource management as a form of using human potential] / N. P. Romanova // Bulletin of the Trans-Baikal State University. – 2019. – Vol. 25, No. 2. – pp. 88–95. – DOI 10.21209/2227-9245-2019-25-2-88-95. (In Russian).

12. Babayants, A. R. Mesto chelovecheskogo faktora v povyshenii konkurentosposobnosti firmy [The place of the human factor in increasing the competitiveness of a company] / A. R. Babayants, A. V. Zakharov // Bulletin of the BIST (Bashkir Institute of Social Technologies). – 2023. – No. 4(61). – Pp. 44–49. – DOI 10.47598/2078-9025-2023-4-61-44-49. (In Russian).

13. Balakhanova, D. K. Investicii v obrazovanie kak faktor razvitija chelovecheskogo kapitala [Investments in education as a factor of human capital development] / D. K. Balakhanova, E. A. Okunkova // Economics and management: problems, solutions. – 2019. – Vol. 3, No. 3. – pp. 123–130. (In Russian).

14. Golovanova, O. S. Zadachi i funkcii organizacionnyh mehanizmov adaptivnogo upravlenija chelovecheskim kapitalom v cifrovyh jekosistemah organizacij [Tasks and functions of organizational mechanisms of adaptive human capital management in digital ecosystems of organizations] / O. S. Golovanova, N. N. Masyuk // Bulletin of the Academy of Knowledge. – 2024. – No. 2(61). – Pp. 600–605. (In Russian).

15. Golovanova, O. S. Matrica kompetencij kak instrument adaptivnogo upravlenija chelovecheskim kapitalom v cifrovoj jekosisteme organizacii [Competence matrix as a tool for adaptive human capital management in the digital ecosystem of an organization] / O. S. Golovanova, N. N. Masyuk // Natural sciences and humanities research. – 2024. – No. 2(52). – Pp. 438–443. (In Russian).

16. Prognoz razvitija chelovecheskogo kapitala v Rossijskoj Federacii v uslovijah izmenenij v mirovoj jekonomike [Forecast of human capital development in the Russian Federation in the context of changes in the global economy]/ S. Y. Glazyev, A. S. Voronov, M. V. Kudina, L. N. Orlova // Public Administration. Electronic Bulletin. – 2022. – No. 91. – pp. 24–44. – DOI 10.24412/2070-1381-2022-91-24-44. (In Russian).

17. Cherepanov, A. V. Upravlenie individual'nym chelovecheskim kapitalom v kar'ere sotrudnikov organizacij [Management of individual human capital in the career of employees of organizations] / A. V. Cherepanov, G. A. Rekhtina // Siberian Financial School. – 2024. – No. 2(154). – Pp. 132–139. – DOI 10.34020/1993-4386-2024-2-132-139. (In Russian).

18. O. P. Ovchinnikova, S. V. Chemezov, A. A. Ostrovskaya, O. N. Letunovsky, Sistema upravlenija razvitiem chelovecheskogo kapitala organizacii v sovremennyh uslovijah [Human capital development management system of an organization in modern conditions] // Economics and management: problems, solutions. – 2023. – Vol. 4, No. 9(139). – pp. 30–36. – DOI 10.36871/ek.up.p.r.2023.09.04.004. (In Russian).

19. Alexandrova, N. S. Informacija kak rodovoe ponjatie nekotoryh ob#ektov grazhdanskih prav (na primere cifrovyh prav) [Information as a generic concept of some objects of civil rights (on the example of digital rights)] / N. S. Alexandrova // The legal paradigm. – 2020. – Vol. 19, No. 1. – pp. 64–68. – DOI 10.15688/lc.jvolsu.2020.1.8. (In Russian).

20. Kress, V. V. Informacija kak ob#ekt grazhdanskih prav [Information as an object of civil rights] / V. V. Kress // Actual problems of Russian law. – 2024. – Vol. 19, No. 5(162). – pp. 30–40. – DOI 10.17803/1994-1471.2024.162.5.030-040. (In Russian).

21. Murzin, D. V. Geneticheskij material kak ob#ekt grazhdanskih prav: veshh' ili informacija? [Genetic material as an object of civil rights: thing or information?] / D. V. Murzin // Russian law: education, practice, science. – 2024. – No. 3. – pp. 11–18. – DOI 10.34076/2410-2709-2024-141-3-11-18. (In Russian).

22. Kvitsinia, N. V. Informacija i edinaja tehnologija kak nepoimenovannye ob#ekty grazhdanskih prav [Information and unified technology as unnamed objects of civil rights] / N. V. Kvitsinia, D. N. Davtyan-Davydova // Civil service and personnel. – 2022. – No. 5. – pp. 134–137. – DOI 10.56539/23120444_2022_5_134. (In Russian).

23. Belikova, K. Intellektual'nye prava, informacija i nauchnaja informacija v fokuse vnimanija jekonomiki prava [Intellectual property rights, information and scientific information in the focus of the economics of law] / K. Belikova // Intellectual property. Industrial property. – 2019. – No. 4. – pp. 31–42. (In Russian).

24. Belikova, K. Intellektual'nye prava, informacija i nauchnaja informacija v fokuse vnimanija jekonomiki prava [Intellectual property rights, information and scientific information in the focus of legal economics] / K. Belikova // Intellectual property. Industrial property. – 2019. – No. 5. – pp. 23–31. (In Russian).

25. Gusev, B. V. Nauchnye otkrytija – ajsberg razvitija fiziki, himii, matematiki i inzhenerii [Scientific discoveries – the iceberg of the development of physics, chemistry, mathematics and engineering] / B. V. Gusev // Industrial and civil engineering. – 2023. – No. 8. – pp. 100–101. – DOI 10.33622/0869-7019.2023.08.100-101. (In Russian).

26. Nurgaliyeva, G. A. Nauchnye otkrytija – osnova fotozhurnalistiki [Scientific discoveries – the basis of photojournalism] / G. A. Nurgaliyeva, Z. A. Kozhykbaeva // Achievements of science and education. – 2020. – No. 14(68). – Pp. 59–60. (In Russian).

27. Androshchuk, G. Nauchnye otkrytija: rol' i znachenie v innovacionnoj jekonomike [Scientific discoveries: the role and significance in the innovative economy] / G. Androshchuk // Intellectual property. Industrial property. 2014. No. 2. pp. 32–41. (In Russian).

28. Leontiev, B. B. Monitoring pravoprimerenija nauchnyh otkrytij [Monitoring the enforcement of scientific discoveries] / B. B. Leontiev, V. B. Leontieva // Monitoring law enforcement. – 2022. – No. 4(45). – Pp. 74–80. – DOI 10.21681/2226-0692-2022-4-74-80. (In Russian).

29. Korneev, V. A. Osobennosti gosudarstvennoj registracii baz dannyh [Features of the state registration of databases] / V. A. Korneev // *Economy and law*. – 2020. – No. (526). – Pp. 14–24. (In Russian).

30. Ryzhik, A. V. Rezhim intellektual'noj sobstvennosti v nauchno-tehnicheskoy sfere v usloviyah cifrovizacii [Intellectual property regime in the scientific and technical sphere in the context of digitalization] / A. V. Ryzhik // *Agricultural and land law*. – 2024. – No. 10(238). – Pp. 225–228. – DOI 10.47643/1815-1329_2024_10_225. (In Russian).

Y. A. Lozina³. Managing Intellectual Elements of the Innovation Process as a Factor of Increasing Organization Efficiency. The paper identifies the intellectual elements of the innovation process that affect its effectiveness. The first stage of the innovation process is associated with the generation of knowledge and the creative activity of the author, which is characterized by weak legal protection and the impossibility of its full assessment. The paradox of openness, the need to control the amount of knowledge for the exchange of it between organizations requires the development of a strategy to expand the boundaries of the legal protection of the OIC while respecting the interests of all stakeholders on the basis of trust mechanisms. The division of intellectual elements into impact objects made it possible to identify areas for improving the development of the innovation process. It is established that the continuous improvement of intellectual capital and investments in it by the organization, as well as the freedom of the author based on commercialization, form a new model of cooperation. This model includes not only decent pay and career growth, but also the participation of the author in the management of the company and the distribution of income from the use of IPOs. The revealed contradiction between the creation and appropriation of RID necessitates the inclusion of certain categories in civil circulation, the unification of terminology in law and economics, and the simplification of mechanisms for securing IPR rights. At the same time, intellectual elements are understood as the creative components of the innovation process, ideas, knowledge, and RID, which, as a result of their transformation, are capable of making a profit.

Keywords: innovation process, elements of efficiency improvement, intellectual property, intangible assets, knowledge management, the paradox of openness, human capital, intellectual elements.

³ *Yulia A. Lozina*, Deputy Head of the Department of Civil Law and Civil Procedure at the St. Petersburg University of the Ministry of Internal Affairs of Russia (1 Pilot Pilyutova str., St. Petersburg, 198206, Russia), Candidate of Law, Associate Professor; e-mail: 1612ulia.l@mail.ru.

DOI: 10.37930/1990-9780-2025-2-84-148-162

Е. А. Хотеева¹, С. В. Шабаева²

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ЗНАЧЕНИЕ МИГРАЦИИ В КАДРОВОМ ОБЕСПЕЧЕНИИ АРКТИЧЕСКОЙ ЗОНЫ РОССИИ³

Стратегические приоритеты в развитии Арктической зоны РФ (далее – АЗ РФ) заключаются в обеспечении высокого качества жизни населения, рациональном использовании ресурсов, развитии транспортной инфраструктуры, обеспечении безопасности. С одной стороны, для успешной реализации долгосрочных ориентиров необходимо их соответствующее кадровое обеспечение; с другой – АЗ РФ характеризуется постоянным миграционным оттоком и убылью населения. Цель статьи – исследование и оценка трудовой миграции как одного из ключевых факторов ресурсного обеспечения АЗ РФ для реализации принятых стратегических приоритетов развития. Анализ основан на методологии стратегирования академика В. Л. Квинта и концепции стратегического управления трудовыми ресурсами И. В. Новиковой. В основу количественной оценки достаточности объёмов трудовой миграции заложены расчёты с использованием балансового метода прогнозных показателей ежегодной дополнительной кадровой потребности экономики в квалифицированных кадрах и объёмов входящего миграционного потока в АЗ РФ. В ходе исследования доказана недостаточность трудовой миграции как источника кадрового обеспечения экономики АЗ РФ для реализации принятых приоритетов развития. Для решения данного вопроса выявлены возможности миграции по направлениям: реальная и виртуальная миграция, сдерживание миграции. Предложено использовать стратегическую мотивацию на базе выявленных мотивационных драйверов мигрантов с целью их долгосрочного привлечения в АЗ.

Ключевые слова: стратегические приоритеты, ресурсное обеспечение, трудовая миграция, кадровая потребность экономики, виртуальная миграция.

УДК 330.352

¹ *Евгения Александровна Хотеева*, младший научный сотрудник Центра бюджетного мониторинга Петрозаводского государственного университета (185910, РФ, Республика Карелия, Петрозаводск, пр. Ленина, д. 33), e-mail: ehoteeva@petsu.ru.

² *Светлана Владимировна Шабаева*, профессор кафедры финансов, финансового права Петрозаводского государственного университета (185910, РФ, Республика Карелия, Петрозаводск, пр. Ленина, д. 33), д-р экон. наук, e-mail: sigova@petsu.ru.

³ Исследование выполнено за счёт гранта Российского научного фонда, проект №22-78-10148 «Мотивационные драйверы в динамике потоков человеческих ресурсов в Российской Арктике: тенденции, вызовы, перспективы».

Введение

Стратегическое значение АЗ РФ в национальной экономике и безопасности определяется её существенным участием в формировании ВВП страны, текущим и перспективным минерально-сырьевым и транспортным потенциалом, а также ключевой военной инфраструктурой. Стратегия развития АЗ РФ и обеспечения национальной безопасности на период до 2035 года⁴ определяет достижение таких целей, как высокое качество жизни и благосостояния населения; развитие АЗ РФ как стратегической ресурсной базы; рациональное использование ресурсов для ускорения экономического роста страны; развитие Северного морского пути; развитие науки и технологий; разработка и внедрение технологий для освоения Арктики; обеспечение военной безопасности.

Реализация приоритетов, как воплощение обозначенных выше целей развития, происходит на фоне убыли постоянного населения в АЗ РФ, сократившегося с 2013 по 2023 год на 12,9 %⁵. Численность населения в трудоспособном возрасте сократилась более интенсивными темпами – на 15 %. На фоне наблюдающихся демографических процессов исследование стратегического значения миграционного движения населения является актуальной задачей как для страны в целом, так и для отдельных регионов. Одним из целевых показателей реализации Стратегии развития АЗ РФ и обеспечения национальной безопасности на период до 2035 года является коэффициент миграционного прироста с целевым значением 2 промилле к 2035 году.

Согласно теории и методологии стратегирования В. Л. Квинта, разработанная стратегия должна обладать соответствующими ресурсами и инструментами, которые обеспечивают конкурентные преимущества АЗ РФ и достижение показателей и индикаторов развития [1]. Этот тезис нашёл своё подтверждение и на заседании Государственного Совета Российской Федерации по Арктике в октябре 2024 года. Было озвучено, что «верхнеуровневые стратегические документы, определяющие развитие Арктики, в настоящее время, не защищены в части обеспечения ресурсами и инструментами реализации: это в конечном итоге не позволяет в полной мере достигать поставленных целей»⁶. Особый вопрос – кадровое обеспечение любой стратегии развития. Для реализации приоритетов нужна квалифицированная и, что крайне важно, мотивированная с учётом специфики Арктики, кадровая база для дальнейшего освоения территорий геостратегического значения.

Согласно концепции стратегического управления трудовыми ресурсами И. В. Новиковой [2], разработанная стратегия должна сопровождаться соответствующей стратегией кадрового обеспечения. Особенно это важно для таких территорий как АЗ РФ, где снижается демографическая база для формирования трудовых

⁴ Стратегия развития Арктической зоны Российской Федерации и обеспечения национальной безопасности на период до 2035 года: Указ Президента Российской Федерации № 645 от 26 октября 2020 г. // Информационно-правовой портал: Гарант.ру: (дата обращения: 16.01.2025).

⁵ База данных показателей муниципальных образований // Росстат. URL: <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Munst.htm> (дата обращения: 20.10.2024).

⁶ В обеспечении реализации Стратегии АЗ РФ есть разрывы: об этом гендиректор ПО-РА сообщил на заседании комиссии Госсовета РФ по Арктике. – <https://goarctic.ru/politics/maksim-dankin-v-obespechenii-realizatsii-strategii-azrf-est-razryvy/> (дата обращения: 01.11.2024).

ресурсов, и миграция играет ключевую роль как в воспроизводстве населения, так и в кадровом обеспечении экономики и социальной сферы.

Вопрос значения миграции в кадровом обеспечении находит своё отражение в результатах актуальных научных исследований. Так, Кудасева М. и Редозубов И. отмечают, что приток трудовых мигрантов стимулирует экономический рост: в регионах-реципиентах миграция оказывает небольшое, но значимое положительное влияние на валовый региональный продукт (ВРП), а в регионах-донорах – на заработную плату [3].

В. П. Соловьёв и Т.А Перескокова анализируют «переполненность» студенческой молодёжью г. Москвы. На 10 тыс. жителей города приходится 470 студентов, а в регионах ЦФО в целом – только 230 (в два раза меньше) [4]. Исследователи приходят к выводу, что при такой ситуации система высшего образования вряд ли обеспечит современными кадрами экономику регионов страны. В условиях указанного дисбаланса подготовки кадров в региональном измерении всё больше возрастает роль трудовой постобразовательной миграции в кадровом обеспечении экономики отдалённых от федерального центра территорий. Доступность трудовых ресурсов, обеспеченность экономики персоналом в концепции устойчивого развития арктических городов рассматриваются в работе под редакцией R. W. Ortung [5]. Также в зарубежной литературе по тематике исследования рассматривается арктическая миграция в контексте вопроса урбанизации, а также с точки зрения моделей выявления закономерностей арктической миграции, учитывающих гораздо больше факторов, нежели зарплатный [6].

М. М. Низамутдинов и В. В. Орешников прогнозируют коэффициент миграции в регионе с учётом предложенного авторами единого интегрального показателя уровня развития социальной инфраструктуры как основного фактора миграции. Согласно их расчётам, реализация базового сценария позволит повысить миграционную привлекательность одного из арктических субъектов – Мурманской области [7]. В части реализации стратегий социально-экономического развития в субъектах РФ И. В. Генчиковой отмечено, что далеко не все регионы в стратегиях учитывают показатели миграционного движения, причины и направления миграционных потоков, а это является одним из важнейших условий развития человеческого потенциала [8].

В то же время необходимо отметить, что при широком разнообразии исследований практически отсутствуют работы, которые бы анализировали стратегическое значение миграции как одного из ключевых факторов ресурсного обеспечения АЗ РФ для реализации установленных приоритетов. С одной стороны, стратегия уже реализуется, с другой – не учитывается её ресурсная обеспеченность, не уделяется внимание неравномерности кадрового обеспечения экономики, нет оценок достаточности миграции как фактора развития количественных и качественных характеристик народонаселения геостратегического региона.

С учётом вышеизложенного, целью настоящей статьи является исследование трудовой миграции как одного из ключевых факторов ресурсного обеспечения стратегических приоритетов Российской Арктики.

Методология и методы исследования

Исследование строится на методологии стратегирования академика В. Л. Квинта и концепции стратегического управления трудовыми ресурсами И. В. Новиковой. В соответствии с методологией стратегирования проведена оценка

трудоустройственной миграции как источника кадрового обеспечения стратегического развития АЗ РФ.

В основе количественной оценки достаточности объёмов трудовой миграции лежат расчёты с использованием балансового метода прогнозных показателей ежегодной дополнительной кадровой потребности экономики в квалифицированных кадрах и объёмов входящего миграционного потока в АЗ РФ.

На основе представленных данных анализируются возможности формирования трудовых ресурсов АЗ РФ в части развития виртуальной миграции и сдерживания миграционных настроений постоянного населения АЗ РФ. Предложено использовать стратегическую мотивацию на базе выявленных мотивационных драйверов мигрантов с целью их долгосрочного привлечения в Арктическую зону.

Эмпирической основой исследования являются данные Росстата:

- показатели миграционного движения населения на уровне муниципальных образований Федерального статистического наблюдения по форме №1-ПРИБ «Сведения о прибывших гражданах Российской Федерации»⁷;
- итоги выборочного «Обследования рабочей силы»⁸;
- отдельные показатели миграции и развития АЗ РФ, опубликованные в разделе «Арктическая зона РФ» на Интернет-портале Росстата⁹;

Использованы прогнозные показатели ежегодной дополнительной потребности в кадрах экономики арктических территорий субъектов АЗ РФ, разработанные Петрозаводским государственным университетом по заказу АО «Корпорация развития Дальнего Востока и Арктики» и согласованные с региональными органами исполнительной власти субъектов АЗ РФ¹⁰.

⁷ «Об утверждении форм федерального статистического наблюдения с указаниями по их заполнению для организации федерального статистического наблюдения за миграцией населения» (вместе с "Указаниями по заполнению форм федерального статистического наблюдения N 1-ПРИБ "Сведения о прибывших гражданах Российской Федерации", N 1-ВЫБ "Сведения о выбывших гражданах Российской Федерации", N 1-ПРИБ ИнГр "Сведения о прибывших иностранных гражданах и лицах без гражданства", N 1-ВЫБ ИнГр "Сведения о выбывших иностранных гражданах и лицах без гражданства"): Приказ Росстата от 15.09.2020 N 545 (ред. от 28.10.2021) // Консультант-плюс. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_362606/aa123421eed4f5be329b159a78843e16cf19aacd/ (дата обращения: 01.11.2024).

⁸ Итоги выборочного обследования рабочей силы // Росстат [сайт]. 2024. Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/compendium/document/13265> (дата обращения: 27.10.2024).

⁹ Статистическая информация о социально-экономическом развитии Арктической зоны Российской Федерации // Росстат. 2024. URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/arc_zona.html (дата обращения: 27.12.2024).

¹⁰ Показатели разработаны Петрозаводским государственным университетом по заказу АО «Корпорация развития Дальнего Востока и Арктики» в соответствии с договором № 0000000035022P010002/498/22 от 24.08.2022 г. на оказание услуг по определению текущей и перспективной кадровой потребности отраслей экономики и социальной сферы субъектов Арктической зоны Российской Федерации (далее – АЗ РФ), исследованию количественных показателей кадровой подготовки системой образования АЗ РФ, образовательной и постобразовательной миграции в АЗ РФ.

Одним из методологических положений в исследовании выступает предложенная авторами «узкая трактовка» трудовой миграции, полученная на основе анализа теоретических подходов к определению сущности трудовой миграции [9–11]. В предлагаемой узкой трактовке трудовая миграция – это перемещение рабочей силы, имеющей выраженную мотивацию к труду, сопряжённую со спецификой рынка труда региона вселения, и выступающей в качестве одного из источников кадрового обеспечения экономики регионов. На основе представленной методологии получены результаты исследования трудовой миграции как одного из важнейших факторов ресурсного обеспечения стратегических приоритетов АЗ РФ.

Результаты и обсуждение

Межрегиональная долговременная миграция: ключевое значение в развитии АЗ РФ

Согласно методологии В. Л. Квинта, обеспечение всеми видами необходимых ресурсов стратегии и их количественный анализ при оценке достаточности ресурсов имеет исключительную значимость [1]. Ключевыми элементами стратегирования являются оценка требуемых ресурсов для системы приоритезации конкурентных преимуществ, возможностей, целей. Трудовые ресурсы при реализации любой стратегии – одни из важнейших среди всего многообразия ресурсов. Согласно основам управления трудовыми ресурсами И. В. Новиковой [12], элементами и функциями стратегического управления ими являются стратегическое лидерство, мотивация, планирование, мониторинг и контроль на национальном, региональном и корпоративном уровнях.

Успешная реализация Стратегии развития АЗ РФ достижима при соблюдении ресурсного обеспечения реализации стратегических приоритетов [13], при этом действующая Стратегия не обеспечена необходимыми количественными и качественными оценками трудовых ресурсов, что дополнительно актуализировано и непростой ситуацией снижения численности постоянного населения. С учётом выхода на положительный миграционный прирост в 2023 году в АЗ РФ¹¹, проведём оценку миграции как возможности развития АЗ РФ и, в частности, её кадрового обеспечения.

В общей структуре миграционных перемещений в АЗ РФ основное место занимает именно межрегиональная миграция. Согласно данным Росстата в 2023 г. общая численность населения, задействованная в межрегиональных перемещениях между АЗ РФ и другими субъектами России, составила 134,5 тыс. чел.: численность переехавших с территорий АЗ РФ в другие регионы России – 66,4 тыс. чел.; приток мигрантов в АЗ РФ – 68,0 тыс. чел. О положительном воздействии экономических и социальных изменений свидетельствует положительный миграционный прирост в АЗ РФ в 2023 году, зафиксированный впервые за прошедшие десять лет.

Межрегиональный миграционный поток, главным образом, состоит из граждан в трудоспособном возрасте. Межрегиональная трудовая миграция оценивается по численности занятого населения, въезжающего на работу в субъект РФ в соответствии с итогами выборочного «Обследования рабочей силы» Росстата. Согласно дан-

¹¹ Статистическая информация о социально-экономическом развитии Арктической зоны Российской Федерации // Росстат. 2024. URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/arc_zona.html (дата обращения: 27.12.2024).

ным на рисунке 1, по субъектам РФ, территории которых частично или целиком входят в АЗ РФ, наблюдается рост численности занятых, въезжающих на работу.

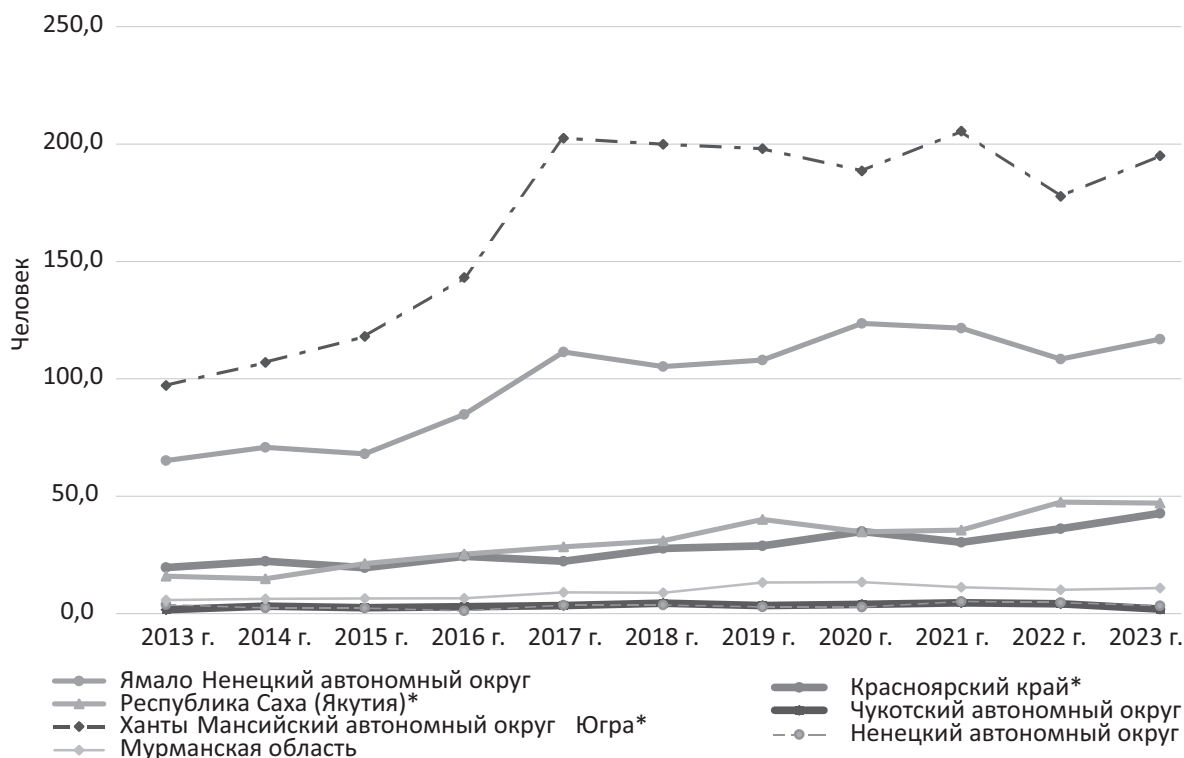


Рис. 1. Динамика численности занятого населения, въезжающего на работу в субъект (тыс. чел.) (источник: составлено авторами по данным Росстата)¹²

Для Ненецкого и Ямало-Ненецкого автономных округов характерны высокие показатели численности занятого населения, въезжающего на работу в субъект и более низкие, чем в среднем по России, уровни занятости населения. Ситуация обусловлена нарастанием объёмов использования вахтовой занятости, как особой специфической черты рынка труда и экономики АЗ РФ [14]. На состояние и характеристики народонаселения региона оказывает влияние не временная миграция, а перемещения, связанные с изменением постоянного места жительства – долговременная (постоянная) миграция. Долговременная миграция влияет на численность постоянного населения, его возрастной, образовательный и профессиональный состав.

Для оценки доли межрегиональной трудовой миграции в общем миграционном потоке в АЗ РФ, связанной со сменой места жительства по причине работы, использованы данные Росстата по форме № 1-ПРИБ. По данной форме для граждан в возрасте от 14 лет отмечается «основное обстоятельство, вызвавшее необходимость переселения». Одно из обстоятельств – «в связи с работой» – фиксирует тех, кто меняет место жительства по причине трудоустройства. Согласно оценке, удельный вес

¹² Данные представлены в целом по субъекту РФ, территории которого входят в АЗ РФ.

прибывших, сменивших место жительства в связи с работой, по регионам, целиком входящим в АЗ РФ, составляет 28,3 %¹³.

Полученная оценка на представленных статистических данных о причинах смены места жительства не в полной мере корреспондируется с существующим в научном сообществе мнением, что миграция населения в направлении АЗ РФ продиктована в основном экономическими мотивами. Так, согласно данным выборочного опроса молодёжи АЗ РФ, основной причиной переезда в АЗ РФ для подавляющей части молодёжи, совершившей переезд на арктические территории, является «работа» – 57,7 % [15]. Таким образом, зафиксированный тренд трудовой миграции в направлении АЗ РФ показал, что существует стратегический интерес и мотивация населения к своей профессиональной реализации на территории арктических субъектов РФ. В пользу этого вывода говорит и отмеченный по данным Росстата положительный миграционный прирост в 2023 году. Миграция населения является действенной и исключительно важной возможностью для ресурсного обеспечения АЗ РФ для реализации принятых стратегических приоритетов развития с точки зрения присутствия, сохранения и наращивания человеческих ресурсов.

Оценка достаточности трудовой миграции в кадровом обеспечении АЗ РФ

Мониторинг и обеспечение реализации приоритетов и целей на этапе стратегического планирования согласно общей методологии стратегирования В. Л. Квинта и методологии стратегического управления трудовыми ресурсами И. В. Новиковой, связаны с количественными показателями [21]. Количественная оценка трудовой миграции в кадровом обеспечении экономики АЗ РФ, имеет первостепенное значение с точки зрения исторического освоения этой территории и специфики формирования и производства рабочей силы. В первую очередь, важно выявить достаточность, сбалансированность или избыточность трудовой миграции в силу того, что процессы миграции носят стратегический характер в АЗ РФ.

Стратегическое значение трудовой миграции в АЗ РФ, помимо положений Стратегии развития АЗ РФ об опасности миграционного оттока, обуславливают некоторые объективные экономические предпосылки:

1. Региональные системы образования труднодоступных территорий не готовы в полной мере обеспечить полноценную подготовку квалифицированных кадров в количественном отношении [16].

2. Растёт вахтовая занятость и значение внутрirosсийской миграции в АЗ РФ. Согласно исследованию [17], три четверти трудовых мигрантов сосредоточены в добыче полезных ископаемых и строительстве.

3. Движущая сила миграции – это поиск работы. Ввиду снижения межрегиональной дифференциации наблюдается сокращение арктических рынков труда [18].

¹³ Количественная оценка проведена по данным 2019 года, так как данный период до пандемии более объективно воспроизводит картину по трудовой миграции до ограничительных мер на территориальные перемещения. Для оценки использованы данные численности прибывших в арктические субъекты в возрасте от 14 лет по причине смены места жительства (обстоятельство, вызвавшее необходимость смены жительства – в связи с работой) по форме №1-ПРИБ, полученные по специальному запросу от Росстата.

В ходе исследования было проведено сопоставление данных о численности прибывших в арктические субъекты РФ в трудоспособном возрасте в рамках межрегиональной миграции с показателями ежегодной дополнительной кадровой потребности и необходимой численности трудовых мигрантов как источника обеспечения кадровой потребности, представленное на рис. 2.

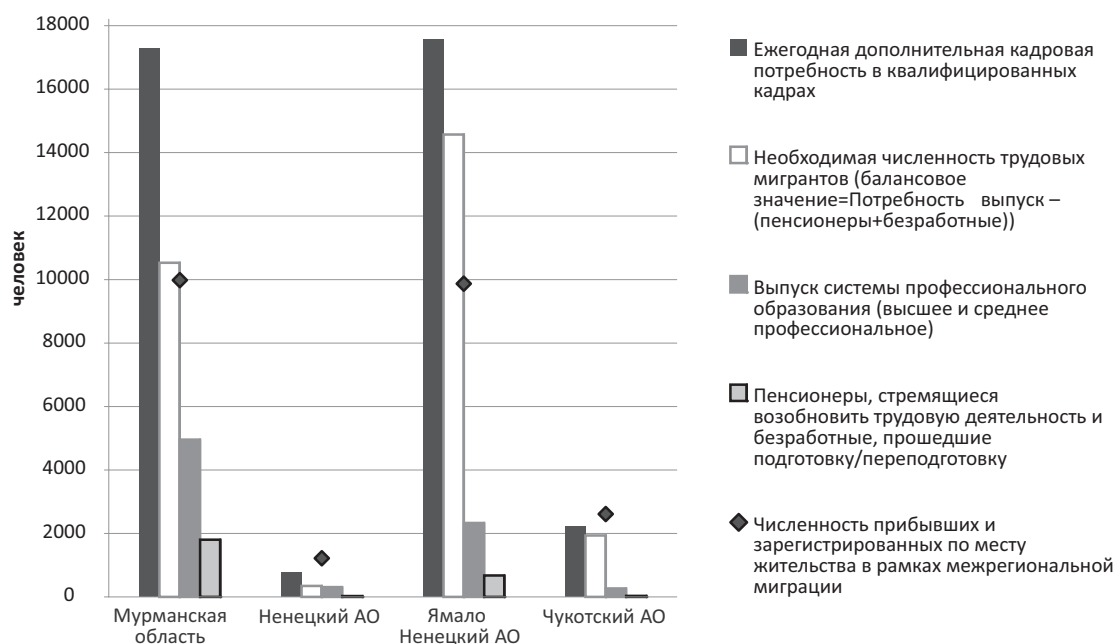


Рис. 2. Ежегодная дополнительная потребность экономики в квалифицированных кадрах и межрегиональная миграция, 2023 год, (человек) (источник: составлено авторами по данным Росстата с использованием показателей кадровой потребности экономики АЗ РФ и источников её обеспечения)¹⁴

В результате сопоставления данных определено, что трудовая миграция в направлении АЗ РФ недостаточна для обеспечения той части потребности экономики в кадрах, которая должна быть обеспечена миграцией наряду с выпуском системы профессионального образования, переподготовкой безработных и пенсионеров, стремящихся возобновить трудовую деятельность. Учитывая, что рабочая сила представляется тем фактором (ресурсом), дефицит и низкая мобильность которого приводит к снижению эффективности или к неспособности реализации стратегических приоритетов [19], необходимо выявить возможности формирования трудовых ресурсов с учётом особенностей АЗ РФ.

¹⁴ Показатели рассчитаны и с участием авторов согласованы с органами исполнительной власти субъектов АЗ РФ на основе макроэкономической методики прогнозирования кадровой потребности специалистами Центра бюджетного мониторинга по заказу АО «Корпорации развития Дальнего Востока и Арктики» в 2022 г. Интегральные показатели представлены на Интернет-портале «Кадры для Арктики». URL: <http://www.azrf.labourmarket.ru/#>.

Возможности формирования трудовых ресурсов за счёт миграции в условиях АЗ РФ

Стратегические возможности развития трудовых ресурсов – это возможности, основанные на выявленных глобальных, национальных, региональных и отраслевых трендах [20]. Актуальными сегодня трендами являются развитие информационно-коммуникационных технологий, искусственного интеллекта, цифровизации рабочих мест, а также распространение новых форм занятости (дистанционная занятость, платформенная занятость, проектная занятость и др.) По мнению Е. А. Горина, «информационные возможности формируют виртуальное киберпространство, а цифровые технологии становятся рабочим инструментом, по-прежнему актуальна задача взаимной координации системы профессиональной подготовки и рынка труда» [21, с.37]. С учётом представленных выше результатов важно обозначить, что в условиях недостатка подготовки кадров в условиях Арктической зоны России предлагается рассматривать следующие возможности, представленные на рис. 3.

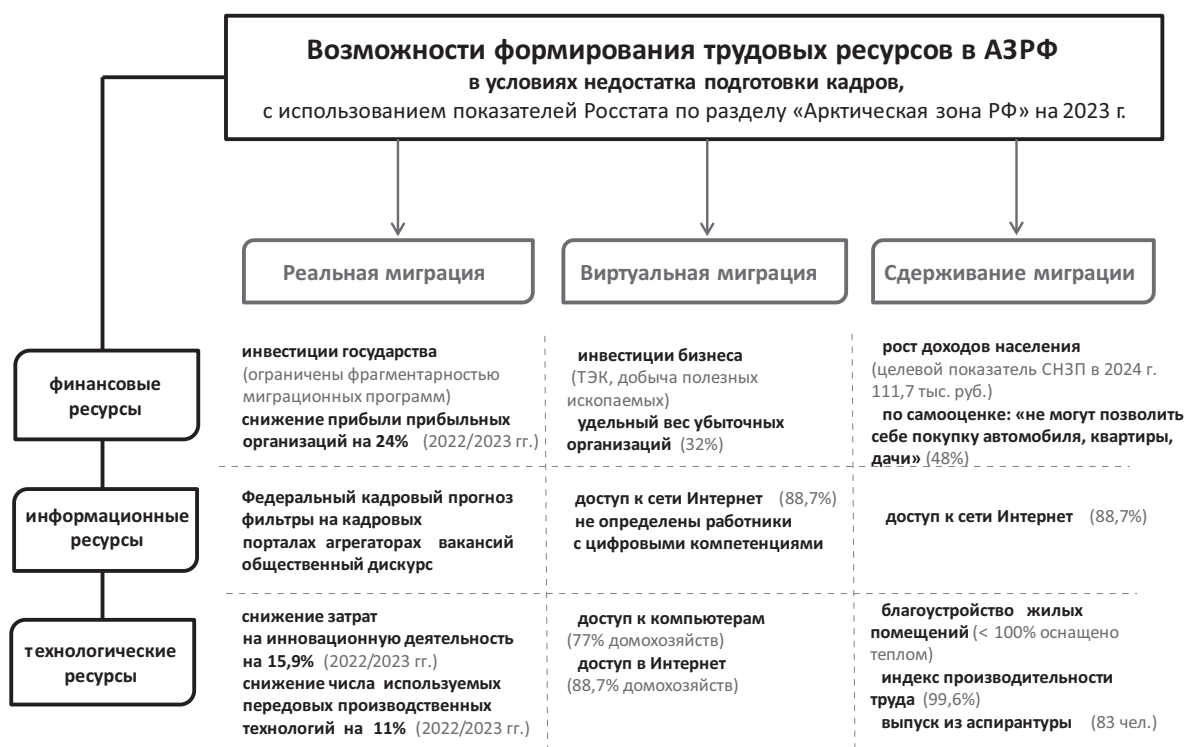


Рис. 3. Возможности формирования трудовых ресурсов в АЗ РФ (источник: разработано авторами с использованием данных Росстата)

Основные возможности для сохранения и увеличения миграционного потока следующие: реальная миграция, виртуальная и сдерживание миграции.

Потенциал для повышения территориальной мобильности рабочей силы и виртуальной миграции базируются на современном тренде цифровизации экономики. В виртуальной миграции территориально трудовые ресурсы остаются в географических границах своего проживания, но результаты своего труда переправляют за их

пределы [22]. Для работодателей расширяется спектр подбора сотрудников; для работников открываются перспективы трудоустройства. Минимизируются некоторые нежелательные аспекты, которые возникают в ходе реальной миграции: сопутствующие проблемы релокации (финансовые, бытовые, адаптационные и т. д.); потеря ВРП, который могла бы произвести выбывшая рабочая сила; потеря специалистов территориями др. [2]. Очевидно, что данная форма занятости будет развиваться синхронно с развитием информационно-коммуникационных технологий.

Для анализа ресурсной обеспеченности виртуальной миграции, реальной миграции и закрепления населения мы, в свою очередь, также рассматриваем ресурсную обеспеченность: финансовые, информационные и технологические ресурсы. Как показано на рис. 3, важно констатировать присутствие ресурсов в АЗ РФ для всех анализируемых возможностей формирования трудовых ресурсов, которые имеют потенциал развития и масштабирования. Данный тезис делает обоснованным статус трудовой миграции как стратегического приоритета.

В части организации реальной или виртуальной миграции есть некоторые ограничения технологических ресурсов (снижение числа передовых производственных технологий, не 100 %-ый охват доступа к устройствам и Интернету; не определена численность работников с цифровыми компетенциями). В сдерживании миграции и повышении «закрепляемости» населения важно отметить недостаточно удовлетворительное состояние инфраструктуры АЗ РФ (не 100 %-е благоустройство жилых помещений, несоответствие доходов росту цен и т. д.).

Для практической реализации предложенных возможностей трудовой миграции целесообразно использовать элементы стратегической мотивации, включающие выявленные в предыдущих исследованиях авторов мотивационные драйверы мигрантов с целью их долгосрочного привлечения в Арктическую зону [23, 24]. Мотивационные драйверы складываются из сочетания условий внешней среды и личностных характеристик индивидов, оказывающих нелинейное комбинированное воздействие на принятие решения о миграции. Например, такие факторы миграции как профессиональная реализация, климат и экология, получение образования, стремление к самостоятельности, семья, социальные связи рассматривались в совокупности с качествами личности как амбициозность, лидерство, индивидуализм, честность, профессионализм для активного и пассивного миграционного настроения личности.

Новый подход к мотивации необходим, т.к. стимулирующая роль высокой заработной платы в Арктике падает, и ей на смену приходят уровень качества жизни и расширение спектра и разнообразия потребительского поведения: важно развитие социальной сферы, инфраструктуры (сферы образовательных, медицинских и досугово-развивающих услуг).

Таким образом, с учётом выявленных стратегических возможностей для развития трудовой миграции в Арктической зоне России, а также конкурентных преимуществ развития трудовых ресурсов в этом регионе становится очевидной стратегическое значение миграции АЗ РФ, как в важнейшей геостратегической зоне нашей страны.

Заключение

Ресурсное обеспечение действующей стратегии – это неотъемлемая часть её реализации. Непроработанное кадровое обеспечение делает сомнительной возможность достижения целей стратегического развития и конкретных показателей и инди-

