

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 рожают 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 «неявные» 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		
		Субъект-ноориентированные: 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. Перевощикова // 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. Нургалиева, Г. А. Научные открытия – основа фотожурналистики / Г. А. Нургалиева, 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 cifrovych 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 usloviyah [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 usloviyakh 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.