



ПРИНЦИПЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ИННОВАЦИОННЫХ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СТРУКТУРАХ

З. К. Самайбекова

Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова,
Москва, Россия

Кыргызский государственный технический университет имени И. Раззакова,
Бишкек, Кыргызстан

В инновационных предпринимательских структурах, где динамизм и постоянные изменения становятся обыденностью, стратегическое управление персоналом играет ключевую роль в достижении успеха. Разработка и эффективное выполнение стратегий управления персоналом требуют соблюдения нескольких основополагающих принципов. В этой связи в данной статье предложены принципы стратегического управления персоналом в инновационных предпринимательских структурах, формирующие основу успешного стратегического управления в инновационном развитии, где эффективность управления персоналом становится ключевым фактором для достижения целей и поддержания конкурентоспособности. Автором подчеркивается важность адаптивности и гибкости в управлении персоналом, с тем чтобы инновационная предпринимательская структура могла быстро реагировать на изменения в рыночной среде и технологические тенденции. Также выделены такие аспекты, как ориентированность на развитие сотрудников, развитие лидерства, стимулирование творческого мышления и создание команд, способных эффективно внедрять инновации. Эффективное управление персоналом может служить катализатором для создания, развития и устойчивого внедрения инноваций в предпринимательских структурах.

Ключевые слова: персонал, мотивация, творческое мышление, инновации, предпринимательство.

PRINCIPLES OF HR STRATEGIC MANAGEMENT IN INNOVATION ENTREPRENEURIAL STRUCTURES

Zeynegul K. Samaibekova

Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia
Kyrgyz State Technical University named after I. Razzakova,
Bishkek, Kyrgyzstan

In innovation entrepreneurial structures, where dynamism and continuous changes become everyday factors HR strategic management plays a key role in reaching success. Elaboration and effective implementation of strategies in HR management require observance of several fundamental principles. The article studies principles of HR strategic management in innovation business structures, which build the basis of successful strategic management in innovation development, where efficiency of HR management becomes a key factor for attaining goals and maintaining competitiveness. The author pointed out to the importance of adaptation and flexibility in HR management so that the innovation business structure could respond quickly to changes in market environment and technological trends. At the same time the author also highlighted such aspects as orientation to employees' development, leadership strengthening, motivation of creative thinking and team-building that can introduce innovation. Efficient HR management can serve as a catalyst for elaboration, development and sustainable introduction of innovation in entrepreneurial structures.

Keywords: HR, motivation, creative thinking, innovation, entrepreneurship.

В современном экономическом мире не существует единой, универсальной стратегии управления персоналом для всех компаний. Каждая предпринимательская структура уникальна в своем роде, поэтому и процесс формирования стратегии является уникальным и зависит от ряда факторов, таких как позиция компании на рынке, динамика ее развития, кадровый потенциал, характеристики предлагаемых товаров или услуг, действия конкурентов, состояние экономики, корпоративная культура и др. Также существует ряд фундаментальных аспектов, которые образуют определенный набор принципов для осуществления стратегического управления персоналом [10].

Довольно интересное и объемное толкование принципов управления дается учеными Г. Кунцем и С. О'Доннелом. Они рассматривают десять принципов планирования; пятнадцать – организации; десять – мотивации и четырнадцать – контроля [11].

Принципы могут быть применены как для воздействия на личность, так и для обеспечения эффективного управления любым обществом.

Таким образом, основополагающий принцип представляет собой фундаментальную концепцию, важное руководящее правило в поведении, базис для формирования системы, который абстрагируется для обобщения и распространения определенного положения на все явления в соответствующей области.

Принципы управления персоналом представляют собой основные установки и подходы, которые руководители и менеджеры применяют для эффективного управления человеческими ресурсами в предпринимательских структурах и служат основой для разработки стратегий, политик и практик управления персоналом. Поэтому формулирование принципов выступает ответственным начальным моментом формирования действенной системы стратегического управления персоналом в

инновационной предпринимательской структуре.

Принципы стратегического управления персоналом в инновационных предпринимательских структурах требуют системного и целенаправленного подхода для успешного достижения целей организации в условиях постоянных изменений и конкуренции на рынке. Л. В. Ивановская считает «необходимым применение принципов стратегического управления персоналом, поскольку конечным результатом выступает усиление потенциала (производственный, человеческий, инновационный) для достижения стратегических целей организации, где важное место отводится персоналу и повышению уровня его компетентности»¹.

По мнению Н. С. Борисенко и М. М. Мухамедовой, стратегическое управление персоналом базируется на принципах, согласно которым организация оценивает долгосрочные перспективы, осуществляет непрерывный контроль за динамикой внешней среды и принимает решения в зависимости от ситуации, обеспечивая альтернативные варианты в соответствии с изменениями внешней и внутренней среды с учетом направленности на перспективное развитие трудового потенциала персонала [2].

Следует отметить, что в научной и специальной литературе по стратегическому управлению персоналом приводятся различные принципы, однако в настоящее время их четкой систематизации нет. Можно отметить ряд подходов к классификации основных требований, правил реализации управленческих закономерностей. В таблице приведены позиции ряда ученых относительно принципов стратегического управления персоналом.

На рисунке представлены принципы стратегического управления персоналом в инновационных предпринимательских структурах.

¹ Управление персоналом организации : учебник / под ред. А. Я. Кибанова. – 3-е изд., доп. и перераб. – М. : Инфра-М, 2005. – (Высшее образование). – С. 204.

Принципы стратегического управления персоналом

<p>Л. В. Ивановская:</p> <ul style="list-style-type: none"> – «долгосрочность оцениваемых перспектив и принимаемых решений; – направленность управленческих воздействий на изменение потенциала объекта управления (производства продукции, услуг, технологии, персонала и др.) и создание возможностей более эффективной реализации данного потенциала; – первоочередной учет при разработке и принятии управленческих решений состояния и возможных изменений внешней для организации среды; – альтернативность выбора управленческих решений в зависимости от состояния внутренней и внешней среды организации; – осуществление постоянного контроля за состоянием и динамикой внешней среды и своевременного внесения изменений в управленческие решения»*
<p>И. В. Новикова:</p> <ul style="list-style-type: none"> – вовлеченность реальных и потенциальных исполнителей путем сопоставления потребности в вовлечении с возможной результативностью участия; – согласованность – учитывать коллективную и индивидуальную психологию работников, выявлять и согласовывать их истинные ценности и интересы; – непрерывность – с учетом отбора, найма, адаптации, обучения, мотивации и оценки разрабатывать и реализовывать стратегический план; – преемственность, посвященная развитию кадров; – гибкость – разрабатываются несколько сценариев достижения стратегических приоритетов; – интеграция и координация, т. е. горизонтальная координация между подразделениями одного уровня и вертикальная интеграция между выше- и нижестоящими подразделениями; – реалистичность, предусматривающая ресурсное обеспечение под каждое проводимое мероприятие; – результативность, содействующая реализации человеческого потенциала сотрудников, повышая их уровень и качество жизни**
<p>О. С. Попазова, К. А. Прозоровская:</p> <ul style="list-style-type: none"> – «долгосрочность оцениваемых перспектив; – направленность управленческих воздействий на изменение потенциала персонала; – создание возможностей эффективной реализации потенциала; – альтернативность выбора в зависимости от состояния внешней и внутренней среды; – осуществление постоянного контроля за состоянием и динамикой внешней среды и своевременное внесение изменений в управленческие решения»***

* Управление персоналом организации : учебник / под ред. А. Я. Кибанова. – 3-е изд., доп. и перераб. – М. : Инфра-М, 2005. – (Высшее образование). – С. 197.

** Новикова И. В. Стратегическое управление трудовыми ресурсами : учебник. – М. : КноРус, 2022. – С. 94–97.

*** Попазова О. А., Прозоровская К. А. Модели стратегического управления персоналом : учебное пособие. – СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2012. – С. 62.

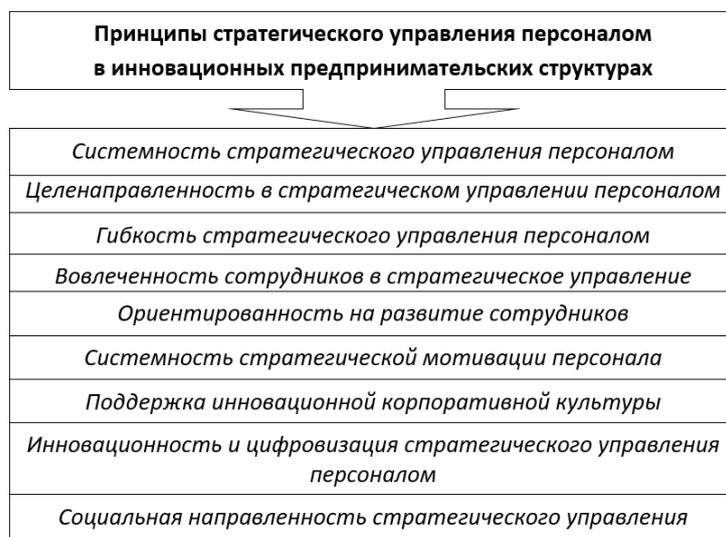


Рис. Принципы стратегического управления персоналом

Системность стратегического управления персоналом рассматривается как система, включающая в себя взаимосвязанные элементы и функции стратегического управления, которые находят взаимодействие с внешней средой, предоставляя возможности и потенциальные угрозы для инновационной предпринимательской структуры. Этот методологический подход обеспечивает комплексный учет взаимосвязей и взаимодействий в системе стратегического управления, позволяя тщательно анализировать внешние и внутренние факторы и направлять управленческие процессы в сторону достижения приоритетных стратегических целей инновационной предпринимательской структуры.

Целенаправленность в стратегическом управлении персоналом обеспечивает осознанное развитие инновационных предпринимательских структур и помогает ориентироваться на осуществление стратегической цели достижения эксклюзивных конкурентных преимуществ. Стратегия управления персоналом должна быть тесно интегрирована с бизнес-стратегией компании. Неправильный выбор стратегии управления персоналом может привести к негативным последствиям. Поэтому стратегический анализ, стратегическое планирование, формирование стратегий должны быть подчинены принципу целенаправленности, т. е. всегда быть ориентированы на выполнение стратегической цели инновационной предпринимательской структуры. Функциональная эффективность любой системы обеспечивается в том случае, когда в причинно-следственной взаимосвязи между ее структурными элементами внедрена осмысленная, адаптированная к условиям и возможностям, четко сформулированная цель, которая является ключевым звеном. Разработка четких и соответствующих целям компании стратегий по подбору, развитию и удержанию персонала обеспечивает согласованность действий с общими стратегическими направлениями.

Гибкость стратегического управления персоналом позволяет вносить корректировки и пересматривать стратегические решения в соответствии с изменяющимися условиями и непредвиденными ситуациями. Управление персоналом в инновационных предпринимательских структурах требует готовности к быстрым и неожиданным изменениям. Гибкость в стратегиях найма, развития сотрудников и формирования команд становится ключевым принципом, позволяющим компании эффективно приспосабливаться к динамике внешней среды. Это очень важный принцип, который нужно соблюдать вовремя и выявлять проблемы на ранней стадии, адаптировать стратегии к требованиям рыночной среды, использовать современные инновационные, социально ориентированные формы и методы управления. Указанный принцип сопряжен с возможностью выбора наилучшего альтернативного варианта использования ресурсов и возможностей, при котором достигается максимальная экономическая эффективность. В этом смысле стратегическое мышление предполагает формирование навыка поиска максимально эффективных стратегических альтернатив.

Вовлеченность сотрудников в стратегическое управление. Лидеры, руководители подразделений предпринимательских структур должны быть вовлечены в процессы подбора, обучения и развития персонала, а также создания благоприятного рабочего окружения. Такой подход обеспечивает соблюдение норм управляемости, способствует повышению квалификации сотрудников, стимулирует их мотивацию, инициативу и самостоятельность.

Ориентированность на развитие сотрудников заключается в обязательности осуществления процесса переподготовки и постоянного обновления знаний, умений и навыков персонала инновационной предпринимательской структуры, повышая квалификацию, уровень компетентности всех сотрудников независимо от занимаемой должности. Стратегии управления

персоналом в предпринимательских структурах должны акцентировать внимание на развитии сотрудников. Программы обучения и возможности для профессионального роста помогают привлекать и удерживать высококвалифицированных специалистов.

Системность стратегической мотивации персонала. Мотивация выступает стратегической составляющей обеспечения эффективности труда персонала инновационной предпринимательской структуры. По мнению академика В. Л. Квинта, «система стратегической мотивации должна вдохновлять сотрудников, участвующих в процессах разработки и реализации стратегии, ориентировать их на использование стратегического мышления» [7. – С. 131].

Поддержка инновационной корпоративной культуры заключается в обладании совокупностью доминирующих ценностных ориентиров, норм поведения, традиций и образа мышления внутри компании. Эти элементы определяют смысл и характер поведения сотрудников в инновационной предпринимательской структуре независимо от их положения в иерархической структуре. Оптимальная реализация общей стратегии достигается при условии, что она гармонично вписывается в установившуюся инновационную корпоративную культуру, способствующую стимулированию творчества, поощрению инициативы и созданию условий для свободного обмена идеями.

Инновационность и цифровизация стратегического управления персоналом подразумевает внедрение инноваций и использование современных цифровых технологий для процедур сбора, обработки, хранения, передачи информации, аналитики данных; цифровых платформ для обучения;

системы управления производительностью и других инновационных инструментов в целях принятия как обоснованных стратегических, так и оперативно-тактических кадровых решений.

Социальная направленность стратегического управления предполагает обеспечение социальной защищенности, эффективного использования компетентности и опыта персонала в инновационной предпринимательской структуре с целью улучшения качества жизни, гармоничного развития личности и раскрытия человеческого потенциала.

Таким образом, определены основные принципы стратегического управления персоналом, которые демонстрируют высокую эффективность в стимулировании инноваций, активное лидерство, системы мотивации и развития персонала в предпринимательских структурах. Принципы стратегического управления персоналом в инновационных предпринимательских структурах не только определяют успех бизнеса в наше время, но и формируют основу для устойчивого развития в будущем. Осознанный выбор, систематическая реализация и постоянное совершенствование данных принципов способствуют созданию компании, способной не только адаптироваться к переменам, но и вдохновлять инновации в каждом аспекте своей деятельности.

Принципы эффективны в адаптации стратегического управления персоналом к динамике инновационных рынков, предоставляющих новые практические подходы к управлению персоналом в условиях быстро меняющейся технологической среды.

Список литературы

1. Акофф Р. Л. Акофф о менеджменте / пер. с англ. под ред. Л. А. Волковой. – СПб. : Питер, 2002. – (Серия «Теория и практика менеджмента»).

2. *Борисенко Н. С., Мухамедова М. М.* Стратегический подход в управлении персоналом // *Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд.* – 2014. – № 27. – С. 47–51.
3. *Екимова К. В., Нечаева С. М., Калинина И. А.* Принципы организации независимой оценки компетенций и профессионального развития сотрудников организации // *Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова.* – 2023. – Т. 20. – № 4 (130). – С. 136–145.
4. *Журавлев П. В., Кулапов М. Н., Манахов С. В., Катабай П. Х.* Менеджмент персонала: развитие концепции. – М. : ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г. В. Плеханова», 2021.
5. *Ивановская Л. В.* Стратегическое управление персоналом как фактор усиления конкурентных преимуществ организации // *Вестник университета.* – 2017. – № 2. – С. 202–209.
6. *Катькало В. С.* Эволюция теории стратегического управления : монография. – 2-е изд. – СПб., 2008.
7. *Квинт В. Л.* Концепция стратегирования : монография. – 2-е изд. – Кемерово : Кемеровский государственный университет, 2022.
8. *Коно Т.* Стратегия и структура японских предприятий : пер. с англ. / общ. ред. и вступительная статья О. С. Виханского. – М. : Прогресс, 1987.
9. *Косякова И. В., Шуравина Е. Н.* Современные тенденции в области принципов управления предприятием // *Вестник СамГУ.* – 2013. – № 1 (102). – С. 37–42.
10. *Кочербаева А. А., Самайбекова З. К., Жолоочуев М. Ж.* Как зависит успех организации от стратегии? // *Наука, новые технологии и инновации Кыргызстана.* – 2017. – № 6. – С. 86–88.
11. *Куниц Г., О’Доннел С.* Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций : в 2 т. / пер. с англ. Е. В. Вышинской и др.; общ. ред. и предисл. академика Д. М. Гвишиани. – М. : Прогресс, 1981.
12. *Махотаева М. Ю., Фихтнер О. А., Григорьева О. В.* Механизм реализации стратегии инновационного развития // *Вестник ПсковГУ. Серия «Экономические и технические науки».* – 2014. – № 4. – С. 76–88.
13. *Новикова И. В.* Стратегическое управление трудовыми ресурсами предприятия // *Экономика в промышленности.* – 2018. – Т. 11. – № 4. – С. 318–326.
14. *Родионов А. В., Корнеев Д. В., Щербакова Е. В., Петрущенко А. Э.* Мотивация интеграционных процессов предпринимательских структур // *Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова.* – 2023. – Т. 20. – № 1 (127). – С. 125–135.
15. *Самайбекова З. К.* Необходимость стратегического управления персоналом // *Вестник КРСУ.* – 2013. – Т. 13. – № 10. – С. 175–178.
16. *Шарин В. И., Плутова М. И.* Социальная политика предприятия как фактор вовлеченности персонала // *Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова.* – 2023. – Т. 20. – № 6 (132). – С. 116–127.

References

1. Akoff R. L. Akoff o menedzhmente [Ackoff on Management], translated from English, edited by L. A. Volkova. Saint Petersburg, Piter, 2002. (Series “Theory and Practice of Management”). (In Russ.).

2. Borisenko N. S., Mukhamedova M. M. Strategicheskiy podkhod v upravlenii personalom [Strategic Approach to Personnel Management]. *Sovremennyye tendentsii v ekonomike i upravlenii: novyy vzglyad* [Modern Trends in Economics and Management: a New View], 2014, No. 27, pp. 47–51. (In Russ.).
3. Ekimova K. V., Nechaeva S. M., Kalinina I. A. Printsipy organizatsii nezavisimoy otsenki kompetentsiy i professionalnogo razvitiya sotrudnikov organizatsii [Principles for Organizing Independent Assessment of Competencies and Professional Development of Organization Employees]. *Vestnik Rossiyskogo ekonomicheskogo universiteta imeni G. V. Plekhanova* [Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics], 2023, Vol. 20, No. 4 (130), pp. 136–145. (In Russ.).
4. Zhuravlev P. V., Kulapov M. N., Manakhov S. V., Katabay P. Kh. Menedzhment personala: razvitiye kontseptsii [Personnel Management: Concept Development]. Moscow, FGBOU VO «REU im. G. V. Plekhanova», 2021. (In Russ.).
5. Ivanovskaya L. V. Strategicheskoe upravlenie personalom kak faktor usileniya konkurentnykh preimushchestv organizatsii [Strategic Personnel Management as a Factor in Enhancing the Competitive Advantages of an Organization]. *Vestnik universiteta* [Bulletin of the University], 2017, No. 2, pp. 202–209. (In Russ.).
6. Katkalo V. S. Evolyutsiya teorii strategicheskogo upravleniya: monografiya [Evolution of the Theory of Strategic Management: monograph], 2nd ed. Saint Petersburg, 2008. (In Russ.).
7. Kvint V. L. Kontseptsiya strategirovaniya: monografiya [Concept of Strategizing: monograph], 2nd ed. Kemerovo, Kemerovskiy gosudarstvennyy universitet, 2022. (In Russ.).
8. Kono T. Strategiya i struktura yaponskikh predpriyatiy [Strategy and Structure of Japanese Enterprises], translated from English, general edited and the introductory article by O. S. Vikhanskiy. Moscow, Progress, 1987. (In Russ.).
9. Kosyakova I. V., Shuravina E. N. Sovremennyye tendentsii v oblasti printsipov upravleniya predpriyatiem [Modern Trends in the Field of Principles of Enterprise Management]. *Vestnik SamGU* [Bulletin of SamSU], 2013, No. 1 (102), pp. 37–42. (In Russ.).
10. Kocherbaeva A. A., Samaybekova Z. K., Zhoolochuev M. Zh. Kak zavisit uspekhn organizatsii ot strategii? [How does the success of an organization depend on strategy?]. *Nauka, novyye tekhnologii i innovatsii Kyrgyzstana* [Science, New Technologies and Innovations of Kyrgyzstan], 2017, No. 6, pp. 86–88. (In Russ.).
11. Kunts G., O'Donnel S. Upravlenie: sistemnyy i situatsionnyy analiz upravlencheskikh funktsiy [Management: Systemic and Situational Analysis of Management Functions], in 2 vol., translated from English by E. V. Vyshinskaya et al.; general edited and the academician's preface D. M. Gvishiani. Moscow, Progress, 1981. (In Russ.).
12. Makhotaeva M. Yu., Fikhtner O. A., Grigoreva O. V. Mekhanizm realizatsii strategii innovatsionnogo razvitiya [Mechanism for Implementing the Strategy of Innovative Development]. *Vestnik PskovGU. Seriya «Ekonomicheskie i tekhnicheskie nauki»* [Bulletin of Pskov State University. Series "Economic and Technical Sciences"], 2014, No. 4, pp. 76–88. (In Russ.).
13. Novikova I. V. Strategicheskoe upravlenie trudovymi resursami predpriyatiya [Strategic Management of Enterprise Labor Resources]. *Ekonomika v promyshlennosti* [Economics in Industry], 2018, Vol. 11, No. 4, pp. 318–326. (In Russ.).
14. Rodionov A. V., Korneev D. V., Shcherbakova E. V., Petrushchenko A. E. Motivatsiya integratsionnykh protsessov predprinimatelskikh struktur [Motivation of Integration Processes of Entrepreneurial Structures]. *Vestnik Rossiyskogo ekonomicheskogo universiteta imeni G. V. Plekhanova* [Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics], 2023, Vol. 20, No. 1 (127), pp. 125–135. (In Russ.).

15. Samaybekova Z. K. Neobkhodimost strategicheskogo upravleniya personalom [The Need for Strategic Personnel Management]. *Vestnik KRSU* [Bulletin of KRSU], 2013, Vol. 13, No. 10, pp. 175–178. (In Russ.).

16. Sharin V. I., Plutova M. I. Sotsialnaya politika predpriyatiya kak faktor вовлеченности персонала [Social Policy of an Enterprise as a Factor of Personnel Involvement]. *Vestnik Rossiyskogo ekonomicheskogo universiteta imeni G. V. Plekhanova* [Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics], 2023, Vol. 20, No. 6 (132), pp. 116–127. (In Russ.).

Сведения об авторе

Зейнегул Кубатбековна Самайбекова
кандидат экономических наук,
соискатель-докторант Центра стратегических исследований Института математических исследований сложных систем МГУ имени М. В. Ломоносова;
доцент кафедры экономики и управления на предприятии Высшей школы экономики и бизнеса КГТУ им. И. Раззакова.
Адрес: ФГБОУ ВО «Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова», 119991, Москва, Ленинские горы, д. 1, стр. 46;
Кыргызский государственный технический университет имени И. Раззакова, Кыргызская Республика, 720044, Бишкек, проспект Ч. Айтматова, д. 66.
E-mail: samaibekova@mail.ru
ORCID: 0000-0001-7894-7729

Information about the author

Zeynegul K. Samaibekova
PhD, Doctoral Candidate at the Center for Strategic Research of the Institute for Mathematical Research of Complex Systems of the Lomonosov Moscow State University;
Associate Professor of the Department for Economics and Enterprise Management of the Higher School of Economics and Business of the Kyrgyz State Technical University named after I. Razzakov.
Address: Lomonosov Moscow State University, 46 building, 1 Leninskie gory, Moscow, 119991, Russian Federation;
Kyrgyz State Technical University named after I. Razzakov, 66 Ch. Aytmatov Avenue, Bishkek, 720044, Kyrgyz Republic.
E-mail: samaibekova@mail.ru
ORCID: 0000-0001-7894-7729