

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования «Уральский федеральный университет
имени первого Президента России Б. Н. Ельцина»

На правах рукописи

Цзо Вэньцзюнь

**ПОВЫШЕНИЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА ПОСРЕДСТВОМ
РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ КОМПЕТЕНЦИЙ
СОТРУДНИКОВ**

5.2.3. Региональная и отраслевая экономика
(экономика народонаселения и экономика труда)

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Екатеринбург – 2025

Работа выполнена на кафедре региональной экономики, инновационного предпринимательства и безопасности Школы государственного управления и предпринимательства Института экономики и управления Федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина».

Научный руководитель: доктор экономических наук, доцент,
ПАНИКАРОВА Светлана Викторовна

Официальные оппоненты: **ИСАЕВ Александр Петрович**, доктор экономических наук, доцент, ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина», профессор кафедры систем управления энергетикой и промышленными предприятиями;

МИЛЯЕВА Лариса Григорьевна, доктор экономических наук, профессор, Бийский технологический институт (филиал) ФГБОУ ВО «Алтайский государственный технический университет им. И.И. Ползунова», г. Бийск, заведующий кафедрой экономики предпринимательства;

НЕХОДА Евгения Владимировна, доктор экономических наук, профессор, ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский Томский государственный университет», директор Института экономики и менеджмента.

Защита состоится «10» ноября 2025 г. в 13 час. 00 мин. на заседании диссертационного совета УрФУ 5.2.19.33 по адресу: 620062, г. Екатеринбург, ул. Мира, д. 19, ауд. И-420 (зал учёного совета).

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке и на сайте ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина», адрес объявления на сайте УрФУ <https://dissovet2.urfu.ru/mod/data/view.php?d=12&rid=7558>

Автореферат разослан «__» _____ 2025 года.

Ученый секретарь
диссертационного совета



Савостина Ольга Викторовна

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Возникновение новой стадии неокapитализма, знаменует начало посттpудовой эпохи, которая характеризуется снижением стабильности занятости, ростом ожиданий непрерывной профессиональной активности и увеличением разрыва в заработной плате. В эпоху пост-занятости роль качественных характеристик трудовых ресурсов существенно возрастает, поскольку именно высокое качество кадров позволяет организациям достигать предпринимательских целей и адаптироваться к изменяющейся динамике рынка труда.

Важным фактором поддержания рыночных позиций и конкурентоспособности трудовых ресурсов на современном экономическом ландшафте становится развитие основанных на предпринимательских принципах способов генерирования новых знаний и методов производства, что недостижимо без формирования предпринимательских компетенций сотрудников.

Новая модель прибыли, в отличие от основанной на эффекте масштаба, базируется на поддержании конкурентоспособности через предпринимательскую ориентацию, инновации и проактивное интрапренерское поведение. Коммерческие организации, стремясь повысить производительность труда, развивают предпринимательские компетенции сотрудников, поддерживают создание новых внутрифирменных бизнесов, стимулируют организационные трансформации и обновления.

Кроме того, в современных экономических условиях продолжающегося технологического прогресса и всеобъемлющего воздействия цифровой трансформации возникает необходимость в критической переоценке категории производительности труда и характера трудовых отношений. Для сотрудников, стремящихся к самореализации, важна возможность реализации "предпринимательского Я" в процессе труда. Учет происходящих на рынке труда изменений предполагает осознание необходимости развития предпринимательских профессиональных компетенций сотрудников, соответствующих целям организации, требованиям потребителей, а также росту благосостояния общества.

Таким образом, понимание природы и динамики формирования таких качественных характеристик трудовых ресурсов как предпринимательские компетенции является важным элементом эффективной системы развития человеческих ресурсов направленной на повышение производительности труда.

Степень научной разработанности проблемы. В диссертации выделены три направления разработанности научной проблемы диссертационной работы. Первое направление – это теоретические основы предметной области диссертации, включая теорию производительности труда, исследование качественных характеристик трудовых ресурсов, концепцию развития предпринимательских компетенций, эволюцию понятия интрапренерства сотрудников, теорию предпринимательской ориентации, исследования взаимодействие креативности, инноваций и производительности в области развития человеческих ресурсов и др. Во-вторых, внимание уделяется эмпирическим исследованиям по теме диссертации, включая кейс-исследования предпринимательских компетенций сотрудников, результаты социологических исследований, выявляющие взаимосвязь между производительностью труда и интрапренерством сотрудников, предпринимательской ориентацией и интрапренерством сотрудников, а также результаты комплексных исследований рынка труда в современных условиях. В-третьих, рассматриваются количественные методические подходы к измерению влияния качественных характеристик трудовых ресурсов на производительность труда и конкурентоспособность организации, качественные методы для изучения динамики предпринимательского поведения сотрудников, а также развития смешанных методов исследования роли компетентностных характеристик персонала в организационном развитии.

Предпринимательские компетенции как качественные характеристики трудовых ресурсов были исследованы в работах, инициированных Анохиным С.А., Берд Б., Митчелмор

С., Перваковой Е.Е., Санчес З., Сафроновой Г.В., Трошиной Е.П., Трусовой Л.А. и др. Эволюция интрапренерства как практики развития человеческих ресурсов изучалась в работах Анисимовым Ю.П., Антонич Б., Веннекерс С. и Де Йонг Дж., Гуськовой И.В., Гюндогду М., Каррьер С., Манчук Е.П., Паркер С.К., Пинчот Г., Стенкула М., Хистрич Р.Д., Чистяковой О.В., Элерт Н. и др. Теория предпринимательской ориентации на разных уровнях была исследована Богатыревой К.А., Десс Г., Кларк Д.Р., Ковин Дж.Г. и Славин Д.П., Лампкин Дж.Т., Миллер В.Д., Позняковым В.П., Широковой Г.В. и др. Взаимодействие между креативностью, инновациями и производительностью в сфере развития человеческих ресурсов теоретизировалось в работах Шумпетера Й. по теории экономического развития, в австрийских экономических традициях фон Мизеса и его теории прибыли, убытков и человеческого действия, в предложениях Райха Р.Б. о благополучии труда и производительности в новой экономике, в эндогенной теории роста Пола Ромера с акцентом на ведущую роль человеческого капитала, инноваций и знаний в экономическом росте, в теории распространения знаний в предпринимательстве, в компонентной теории креативности Терезы Амабиле и её вкладе в понимание того, как индивидуальная креативность способствует организационным инновациям и производительности, а также в исследованиях Антропова В.А., Багировой А.П., Кельчевской Н.Р., Козловой О.А., Кучиной Е.В., Неходы Е.В., Недоспасовой О.П., Паникаровой С.В., Скачковой Л.С., Сотниковой С.И., Ягудиной Е.В. и др. о роли человеческого капитала в экономической эффективности на национальном, региональном и организационном уровнях. Закономерности взаимосвязи трудового поведения и производительности были проработаны в теории принципала-агента в институциональной экономической традиции, теории активации черт Гутерман Х.А. и Тетт Р.П., теории социальной обработки информации Салансик Г.Р. и Пфедфер Дж., теории запланированного поведения Айзен И., теории социальной идентичности Ашфорт Б.И. и Маэл Ф., а также в исследованиях мотивации, компетенций и трудового поведения работников, проведенных Дроздовым И.Н., Исаевым А.П., Кульковой И.А., Плетневым Д.А., Рыжиковой М.И. и др.

Кейс-исследования по интрапренерству были проведены Азис П., Алиреза Ф.С., Бадюю Г.А., Депре Ж., Исламовым А.И., Серон Риос, Сковванг К.К., Смит Л. и др. Опросы, исследующие корреляцию между производительностью труда и интрапренерством, были проведены Акаевым А.А., Браш К.Г., Бубенок Е.А., Кардон М.С., Келли Д.Дж., Ким К.К., Лю Л., Пробст Т.М., Раух А., Садовничим В.А., Фосс К., Хейтон Дж.К., Чжан Ц. и др. Взаимоотношения между предпринимательской ориентацией и интрапренерством были изучены Бушар В., Краус С., Перес Х.П., Ригтеринг К. и др. Сравнительные анализы по различным секторам, регионам или странам были выполнены Антонич Б., Баласи А., Босма Н.С., Каррье К., Урбано Д. и др.

Методы измерения, дизайн анкет и применение исследовательской методологии в данной диссертации были основаны на работах Бернстайна И., Наннали Дж., Подсакоффа П.М., Хинкина Т.Р., Япрака А., Парамесварана Р. и др. Предварительная обработка данных и их первоначальный анализ опирались на работы Бедиана А.Г., Ю Х.Й. и др. Конкретные методы проверки гипотез и обработки данных были заимствованы из трудов Агиниса Х., Бернерта Дж.Б., Эдвардса Дж.Р., Форнелла К., Гарсона Г.Д., Хейса А.Ф., Хэйра Дж.Ф., Ларкера Д.Ф., Парри М. И. и др.

Актуальность научной проблемы, вместе с недостатком научных работ по изучению значения предпринимательских компетенций сотрудников в повышении производительности трудовых ресурсов, обусловили выбор данного направления исследования. Актуальность темы стала фундаментом для определения цели и задач исследования, а также для установления предмета и объекта диссертации.

Цель и задачи исследования. Целью диссертационного исследования является определение факторов и обоснование путей повышения производительности труда в организациях посредством формирования и развития предпринимательских компетентностных характеристик трудовых ресурсов.

Для достижения этой общей цели в исследовании ставятся следующие **задачи**:

1. Обосновать теоретическую основу концепции развития предпринимательских компетенций сотрудников как резерва повышения производительности труда в современных организациях.

2. Разработать методический подход к исследованию вклада предпринимательских компетенций в формирование конкурентоспособных в современной экономике трудовых ресурсов.

3. Выявить закономерности динамики эффективности и производительности труда работников в контексте влияния предпринимательских компетенций.

4. Разработать направления развития человеческих ресурсов через формирование предпринимательских компетенций в контексте повышения производительности труда и конкурентоспособности работников современных организаций.

Объект исследования – процесс изменения производительности труда под воздействием развития предпринимательских компетенций сотрудников.

Предметом исследования являются социально-трудовые отношения возникающие в процессе формирования предпринимательских компетентностных характеристик с целью повышения производительности и эффективности труда в организациях.

Полигон исследования. Для исследования была использована выборка сотрудников коммерческих организаций Китайской Народной Республики (КНР). Этап экономического развития Китая можно рассматривать как переход от трудоемкой экономики к инновационной. С 2015 года правительство внедряет политику «Массовое предпринимательство и инновации», определяя в качестве одной из задач развитие предпринимательских компетенций трудовых ресурсов, а в 2024 году предложена концепция «нового типа производительности»¹, ориентированная на инновационные резервы производительности, в отличии от традиционных моделей роста и развития.

Области исследования диссертационной работы соответствуют следующим пунктам паспорта специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономика народонаселения и экономика труда):

8.13. Количественные и качественные характеристики трудовых ресурсов. Человеческий капитал и его характеристики.

8.15. Производительность и эффективность труда: сущность, динамика, методы измерения, факторы и резервы повышения. Стимулирование и оплата труда работников.

8.16. Проблемы формирования профессиональных компетенций, подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров. Формирование конкурентоспособности работников. Профессиональная ориентация населения.

Теоретико-методологическая основа составили положения теорий экономики труда, теории предпринимательства в части исследования предпринимательских компетенций и внутреннего предпринимательства, теория человеческого капитала, а также результаты фундаментальных и прикладных исследований по управлению человеческими ресурсами и производительностью труда. Исследование опирается на существующие и новые методологические подходы. Для проверки гипотез использовались социологические опросы с анкетами, основанными на признанных шкалах. Анализ данных включает корреляционный, регрессионный анализ, ANOVA, тесты медиативного эффекта и нелинейных связей с применением программных продуктов MPLUS 8.3 и SPSS 26.0.

Информационная база исследования включает официальные статистические данные Национального бюро статистики Китая (National Bureau of Statistics of China), данные международных аналитических и информационных агентств, публикации в научных периодических изданиях и материалах конференций, монографиях ученых. Диссертация включает одно предварительное исследование и две отдельные серии эмпирического исследования, каждое из которых основывается на независимо собранных данных. Для

¹ Полный текст: Постановление Центрального Комитета Коммунистической Партии Китая о дальнейшем всестороннем углублении реформ для продвижения китайской модернизации [Электронный ресурс]. URL: https://english.www.gov.cn/policies/latestreleases/202407/21/content_WS669d0255c6d0868f4e8e94f8.html (дата обращения: 26.11.2024).

предварительного исследования было получено 170 валидных откликов (с уровнем действительных откликов 86,29%) в период с августа по сентябрь 2024 года через платную платформу сбора данных Credamo. Первая серия исследований включала 261 валидный отклик (с уровнем действительных откликов 93,89%), полученных в основном от малых и средних предприятий в Шанхае и Шэньчжэне в период с января по март 2023 года. Вторая серия исследований основывается на 292 действительных откликах (с уровнем действительных откликов 82,71%) от работников частного сектора Китая, собранных в период с июня по июль 2023 года через онлайн-опрос, распространявшийся через платформы социальных сетей WeChat и Douban, а также с использованием инструмента опросов Tencent Survey.

Научная новизна заключается в разработке и дополнении теоретико-методических и практических подходов к повышению производительности труда в коммерческих организациях путем формирования и развития предпринимательских компетенций сотрудников, а именно: Во-первых, на основе авторской декомпозиции предпринимательских компетенций, выраженных через предпринимательскую ориентацию индивидуального и организационного уровней и интрапренерское поведение по созданию стратегических организационных обновлений и новых бизнес-проектов, разработана и апробирована количественная методика оценки влияния предпринимательских компетенций на производительность труда. Во-вторых, определены факторы формирования предпринимательских компетенций и выявлены закономерности их взаимовлияния и развития, позволившие сформулировать ряд рекомендаций по повышению конкурентоспособности трудовых ресурсов как на микро- так и на макроуровне экономики.

Полученные результаты расширяют научные представления о вкладе качественных характеристик трудовых ресурсов в производительность труда и организационную эффективность. В отличие от существующих, авторский подход позволил комплексно исследовать вклад предпринимательских компетенций в производительность труда и выявить закономерности их формирования. Вышеуказанное позволит разрабатывать научно-обоснованные мероприятия по повышению конкурентоспособности и производительности работников в динамично изменяющихся условиях рынка труда.

Положения диссертационной работы, выносимые на защиту:

1. Расширены параметры качественных характеристик трудовых ресурсов за счет включения в них предпринимательских компетенций сотрудников, а именно индивидуальной и организационной предпринимательской ориентации и интрапренерского поведения (интрапренерства). Обосновано, что уровень профессиональной предпринимательской компетентности и степень её использования в трудовой деятельности работников обеспечивает рост производительности труда и повышение организационной эффективности. (п. 8.13 и п. 8.15).

2. Разработана методическая основа моделирования влияния предпринимательских компетенций на производительность труда и организационную эффективность, развивающая существующие методы исследования качественных характеристик человеческих ресурсов и позволяющая выявлять резервы повышения конкурентоспособности за счет стимулирования развития предпринимательской ориентации и интрапренерства сотрудников. (п. 8.13 и п. 8.16).

3. Выявлены закономерности формирования предпринимательской ориентации в контексте демографических и социально-психологических факторов, углубляющие понимание трансформации качественных профессиональных характеристик трудовых ресурсов в современной экономике и дополняющие знания о формировании положительных трудовых установок и интрапренерского поведения в параметрах конкурентоспособности работников. (п. 8.15 и п. 8.16).

4. Разработаны направления повышения производительности труда посредством формирования и развития предпринимательских компетентностных характеристик трудовых ресурсов, учитывающие закономерности взаимодействия и взаимовлияния трех составляющих предпринимательских компетенций: организационной и индивидуальной предпринимательской ориентации и интрапренерства и обеспечивающие рост

конкурентоспособности рабочей силы. (п. 8.15 и п. 8.16).

Теоретическая значимость работы состоит в восполнении пробела в изучении вклада качественных характеристик трудовых ресурсов, а именно предпринимательских компетенций, в производительность труда и организационную эффективность коммерческих организаций. Предложен междисциплинарный теоретический подход к исследованию предпринимательских компетенций и их роли в повышении производительности и конкурентоспособности экономики.

Практическая значимость проведенного исследования заключается: 1) в разработке рекомендаций по выявлению эндогенных ресурсов повышения производительности труда через развитие предпринимательских компетенций сотрудников, стимулирования интрапренерства и предпринимательской ориентации; 2) в разработке рекомендаций для органов государственного и муниципального управления, участвующих в формировании и реализации экономической политики; 3) материалы диссертационного исследования могут быть использованы в образовательном процессе вузов при подготовке бакалавров, специалистов и магистров по направлениям «Экономика».

Степень достоверности. Достоверность результатов исследования подтверждается непротиворечивостью полученных результатов с выводами предыдущих исследований, положительной апробацией результатов исследования на соответствующих конференциях и публикацией статей в рейтинговых журналах, использованием теоретических и статистических данных из надежных источников. Использованные инструменты измерения основаны на хорошо зарекомендовавших себя шкалах с проверенной надежностью и валидностью. Для обеспечения пригодности данных для проверки гипотез были оценены составная надежность, конвергентная валидность и дискриминантная валидность. Демографические переменные, такие как возраст, пол, образование и доход, систематически контролировались в регрессионном анализе для снижения влияния социально-демографических факторов. Эксперты-предметники провели рецензирование дизайна исследования, сбора данных и методов анализа, предоставив критические отзывы, которые повысили строгость исследования.

Апробация результатов исследования. Результаты исследования были представлены на научных конференциях международного уровня: XII Международной конференции молодых ученых «Развитие территориальных социально-экономических систем: вопросы теории и практики», Екатеринбург, Россия, 2025 г.; XIX Международная конференция «Российские регионы в фокусе перемен» (сессия: Конкурс PhD Research Pitch), Екатеринбург, Россия, 2024 г.; XIX Международная конференция «Российские регионы в фокусе перемен» (сессия: «Новые вызовы для менеджмента во времена неопределенности»), Екатеринбург, Россия, 2024 г.; XII Международные конференции «Новая экономическая реальность: экономические последствия социально-демографического перехода», Биелина, Босния и Герцеговина, 2024 г.; IX Международная научно-практическая конференция «Стратегии развития социальных общностей, институтов и территорий», Екатеринбург, Россия, 2023 г.

Диссертационное исследование выполняется при финансовой поддержке Китайского стипендиального совета по проекту «Трудовая производительность и креативность в новой экономике: перспективы интрапренерства» (2023–2025 гг., проект № 202310100005). Результаты диссертации используются в учебном процессе ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина».

Публикации. Основные положения и выводы диссертационного исследования отражены в 10 научных публикациях, из них 8 статей опубликованы в рецензируемых научных журналах, определенных ВАК РФ и Аттестационным советом УрФУ, в том числе 3 статьи опубликованы в изданиях, проиндексированных в базе данных Web of Science или Scopus.

Общий объем публикаций составляет 8,37 п.л., из них авторских – 5,04 п.л.

Личный вклад соискателя заключается в расширении понимания предпринимательских компетенций сотрудников, как сочетания предпринимательской ориентации и интрапренерства, в контексте исследования качественных характеристик

трудовых ресурсов, а также в обосновании их роли в повышении производительности труда; в разработке и апробации методов анализа и оценки влияния предпринимательских компетенций на результаты труда, позволяющих выявлять закономерности и предлагать научно-обоснованные рекомендации по развитию профессиональных компетенций трудовых ресурсов для современной экономики.

Структура диссертации состоит из введения, трех глав, заключения, библиографии.

ОСНОВНЫЕ НАУЧНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Расширены параметры качественных характеристик трудовых ресурсов за счет включения в них предпринимательских компетенций сотрудников, а именно индивидуальной и организационной предпринимательской ориентации и интрапренерского поведения (интрапренерства). Обосновано, что уровень профессиональной предпринимательской компетентности и степень её использования в трудовой деятельности работников обеспечивает рост производительности труда и повышение организационной эффективности (п. 8.13 и п. 8.15).

Эволюция концепции трудовых ресурсов от классической экономической мысли до современных экономических теорий, таких как теория человеческого капитала и модели эндогенного роста, демонстрирует возрастающее значение качественных атрибутов труда в обеспечении долгосрочного экономического роста и эффективности рынка труда. В частности, предпринимательская компетентность выступает одним из ключевых параметров качества трудовых ресурсов. Данный вывод подкрепляется анализом (1) изменения в количественных характеристиках трудовых ресурсов, включая демографические сдвиги и распространение гибкой, временной и гиг-экономики, обусловленное развитием платформенных и цифровых экономик, а также (2) трансформации природы требуемых рынком труда профессиональных компетенций трудовых ресурсов, вызванной ростом экономики знаний, распространением гибких форм занятости и эволюцией трудовых отношений в условиях современной экономической среды.

Автор определяет «профессиональные компетенции» как качественные характеристики трудовых ресурсов, включающие знания, навыки и личностные качества, ориентированные на профессиональную деятельность и ее результаты. Предпринимательские компетенции, как подмножество профессиональных компетенций, можно рассматривать в рамках процессуального и контекстного подходов. Процессуальный подход подчеркивает переход от предпринимательской ориентации и личностных характеристик к предпринимательскому поведению, тогда как контекстный подход, как правило, различает индивидуальное предпринимательство и интрапренерство сотрудников. Индивидуальное предпринимательство и интрапренерство сотрудников отличаются специфическими мотивами, временной ориентацией, видами деятельности, статусом риска, отношением к неудачам, процессами принятия решений и межличностными взаимоотношениями.

Автор использует процессный подход к пониманию содержания профессиональных предпринимательских компетенций в контексте занятости и выделяет в них две ключевые составляющие: предпринимательская ориентация (основные характеристики) и интрапренерство сотрудников (фактическое поведение). Предпринимательская ориентация представляет собой содержательную сторону предпринимательской компетентности, включающую такие ключевые черты, как инновационность, проактивность и готовность к риску. Она анализируется на двух уровнях: организационном и индивидуальном. Организационная предпринимательская ориентация отражает коллективное присутствие обозначенных характеристик в организации, тогда как индивидуальная предпринимательская ориентация характеризует сотрудников. Интрапренерство сотрудников, определяемое через поведенческий подход, выражается в их проактивном участии в двух ключевых направлениях: (1) создание новых бизнес-проектов внутри существующей организации; (2) трансформация

организации через обновление ключевых предпосылок и идей.

Автор разработал теоретическую концептуальную основу, отражающую роль предпринимательской ориентации и интрапренерства сотрудников в повышении производительности труда (рисунок 1). Ключевые гипотезы предложенной концепции сформулированы следующим образом: (1) Индивидуальная предпринимательская ориентация положительно влияет на интрапренерство сотрудников. (2) Организационная предпринимательская ориентация положительно влияет на интрапренерство сотрудников. (3) Интрапренерство сотрудников положительно влияет на эффективность сотрудников. (4) Интрапренерство сотрудников положительно влияет на эффективность организации. (5) Интрапренерство сотрудников опосредует взаимосвязь между предпринимательской ориентацией и показателями производительности труда, такими как эффективность сотрудников и организации.

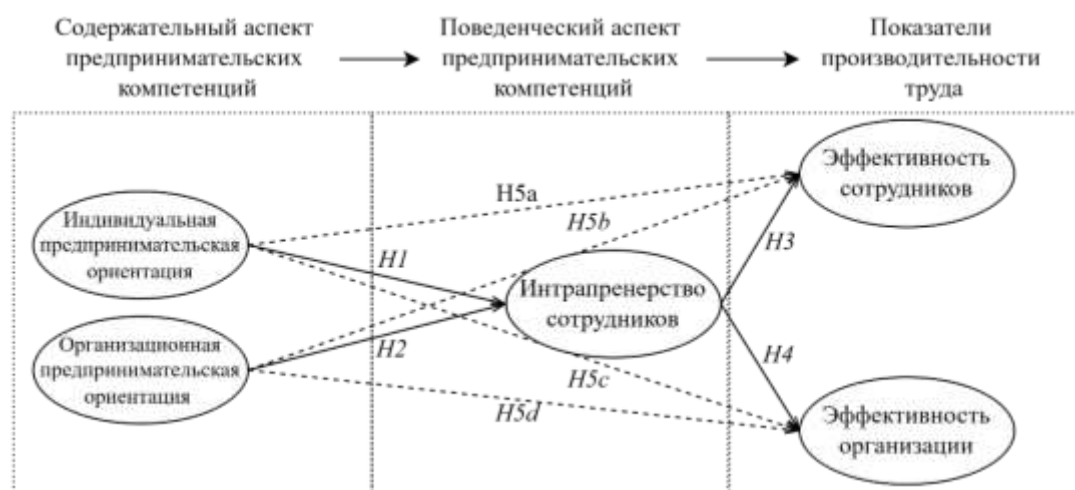


Рисунок 1 – Подход к повышению производительности труда на основе предпринимательской компетентности в контексте предпринимательской ориентации и интрапренерства сотрудников

Автором измеряется производительность труда на двух уровнях с использованием показателей эффективности сотрудников и организации (таблица 1).

Таблица 1 – Производительность труда в разрезе показателей эффективности сотрудников и организации

Конструкт	Принцип измерения	Пояснение
Эффективность сотрудников	Индивидуальная компетентность, адаптивность, инициативность	Высокая эффективность в этих аспектах указывает на успешное выполнение основных задач; способность адаптироваться к новому оборудованию, процессам или процедурам; инициативность в улучшении способов выполнения основных задач.
	Командная компетентность, адаптивность, инициативность	Высокая эффективность означает координацию работы с коллегами; конструктивное реагирование на изменения в команде (например, появление новых участников); разработку новых методов для улучшения командной работы.
	Организационная компетентность, адаптивность, инициативность	Высокая эффективность проявляется в позитивном отношении к организации; способности справляться с изменениями в её работе; внесении предложений для повышения общей эффективности организации.
Эффективность организации	Внутренняя эффективность организации	Качество продуктов, услуг или программ; разработка новых продуктов, услуг или программ; способность привлекать и удерживать ключевых сотрудников; удовлетворённость клиентов; отношения между руководством и сотрудниками; общие отношения между сотрудниками.
	Внешняя эффективность организации	Маркетинг; рост продаж; прибыльность; доля на рынке.

Для апробации гипотез автора были собраны данные от 170 корпоративных

менеджеров частных предприятий Китая, а также применены метод анализа путей и анализ медиации с использованием метода бутстрап для подтверждения роли развития предпринимательских компетенций в контексте предпринимательской ориентации и интрапренерства сотрудников в повышении производительностью труда.

Автор исследует роль интрапренерства в повышении производительности труда на двух уровнях (таблица 2). В таблице 2 показано, что интрапренерство сотрудников оказывает значительное положительное влияние на производительность труда, измеряемую через эффективность сотрудников и организации, а индивидуальная и организационная предпринимательская ориентация положительно влияют на интрапренерство сотрудников.

Таблица 2 – Прямые взаимосвязи между предпринимательской ориентацией, интрапренерством сотрудников и показателями производительности труда

НП	ЗП	Оценка	S.E.	Оценка/S.E.	P	R ²	Гипотеза
EI	EP	0.763	0.043	17.677	0.000	0.581	Подтверждена
EI	OP	0.680	0.057	11.989	0.000	0.462	Подтверждена
IEO	EI	0.497	0.061	8.095	0.000	0.559	Подтверждена
OEO	EI	0.378	0.065	5.840	0.000		Подтверждена

Примечание: НП — Независимая переменная; ЗП — Зависимая переменная; S.E. — стандартная ошибка; IEO — Предпринимательская ориентация сотрудников; OEO — Предпринимательская ориентация организации; EI — Интрапренерства сотрудников; EP — Эффективность сотрудников; OP — Эффективность организации.

Полученные результаты свидетельствуют о том, что предпринимательская ориентация как на индивидуальном, так и на организационном уровне, а также интрапренерство сотрудников являются важными резервами для повышения производительности и организационной эффективности компании.

Автор исследует взаимосвязь между предпринимательской ориентацией, интрапренерством сотрудников и производительностью труда на двух уровнях (таблица 3). Таблица 3 демонстрирует, что интрапренерство сотрудников опосредует взаимосвязь между предпринимательской ориентацией и производительностью труда на уровнях работника и организации. Это свидетельствует о том, что предпринимательская ориентация индивидуумов и организаций способствует улучшению производительности труда и эффективности через положительное воздействие на интрапренерство сотрудников.

Таблица 3 – Опосредованные взаимосвязи между интрапренерством сотрудников, предпринимательской ориентацией и показателями производительности труда

Эффект	Оценка	S.E.	95% CI		P-значение
			Нижняя 2.5%	Верхняя 2.5%	
Прямой эффект (IEO → EP)	-0.101	0.113	-0.304	0.137	0.370
Косвенный эффект (IEO → EI → EP)	0.568***	0.105	0.391	0.797	0.000
Общий эффект (IEO → EP)	0.467***	0.080	0.303	0.612	0.000
Прямой эффект (OEO → EP)	0.124	0.091	-0.046	0.310	0.170
Косвенный эффект (OEO → EI → EP)	0.399***	0.078	0.278	0.593	0.000
Общий эффект (OEO → EP)	0.523***	0.074	0.367	0.657	0.000
Прямой эффект (IEO → OP)	-0.077	0.129	-0.334	0.178	0.548
Косвенный эффект (IEO → EI → OP)	0.489***	0.099	0.327	0.729	0.000
Общий эффект (IEO → OP)	0.412***	0.089	0.217	0.572	0.000
Прямой эффект (OEO → OP)	0.297**	0.113	0.088	0.533	0.009
Косвенный эффект (OEO → EI → OP)	0.281***	0.075	0.153	0.449	0.000
Общий эффект (OEO → OP)	0.578***	0.080	0.408	0.722	0.000

Примечание: S.E. — Стандартная ошибка; CI — Доверительный интервал; IEO — Индивидуальная предпринимательская ориентация; OEO — Предпринимательская ориентация организации; EI — Интрапренерства сотрудников; EP — Эффективность сотрудников; OP — Эффективность организации. * — $p < 0.05$, ** — $p < 0.01$, *** — $p < 0.001$.

Апробированная теоретическая концепция отражает новые реалии развития человеческих ресурсов и дополняет концепцию качественных характеристик трудовых

ресурсов посредством установления положительной связи между предпринимательскими компетенциями сотрудников (предпринимательской ориентацией и интрапренерством) и производительностью труда. Реализация предложенного теоретического подхода дает возможность анализировать и оценивать вклад предпринимательских компетенций сотрудников на производительность труда. Полученные результаты подтверждают то, что формирование предпринимательских компетенций сотрудников в контексте предпринимательской ориентации и интрапренерства в современных экономических условиях можно рассматривать в качестве резерва повышения организационной эффективности и производительности труда.

2. Разработана методическая основа моделирования влияния предпринимательских компетенций на производительность труда и организационную эффективность, развивающая существующие методы исследования качественных характеристик человеческих ресурсов и позволяющая выявлять резервы повышения конкурентоспособности за счет стимулирования развития предпринимательской ориентации и интрапренерства сотрудников. (п. 8.13 и п. 8.16).

Большое значение развития предпринимательских компетенций сотрудников в повышении конкурентоспособности трудовых ресурсов порождает ряд связанных методических научных проблем. Учитывая недостаток предыдущих исследований по этому вопросу, автором была предложена методическая основа моделирования влияния предпринимательских компетенций на производительность труда и организационную эффективность (таблица 4).

Таблица 4 – Этапы, эмпирические цели и соответствующие аналитические стратегии

Серия исследований	Эмпирические цели	Аналитические стратегии
Первая серия исследований	Этап 1.1. Выявить влияние социально-демографических характеристик трудовых ресурсов на предпринимательскую ориентацию работников	Т-тест и методы ANOVA
	Этап 1.2. Выявить влияние индивидуальной предпринимательской ориентации сотрудников на их включенность в систему интрапренерства	Групповая регрессия и иерархическая регрессия
	Этап 1.3. Проанализировать выраженность индивидуальной предпринимательской ориентации с учетом социально-психологических факторов	Моделирование структурных уравнений
Вторая серия исследований	Этап 2.1. Выявить согласованность между организационной и индивидуальной предпринимательской ориентацией и ее влияние на позитивные трудовые установки сотрудников	Полиномиальная регрессия с анализом поверхностного отклика
	Этап 2.2. Выявить согласованность между организационной и индивидуальной предпринимательской ориентацией и ее влияние на интрапренерство сотрудников	Полиномиальная регрессия с анализом поверхностного отклика
	Этап 2.3. Выявить путь перехода от организационной предпринимательской ориентации к интрапренерству сотрудников	Медиативная модель на основе инструмента Process Hayes, модель 4

Этап 1.1 направлен на выявление влияния социально-демографических характеристик трудовых ресурсов на предпринимательскую ориентацию работников. Для проверки соответствующих гипотез автор использовал Т-тест и ANOVA в SPSS. Т-тест для независимых выборок применяется для сравнения средних двух различных групп с целью определения значимых различий между ними. Математическое выражение для Т-теста представлено следующим образом:

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{s_p^2 \left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}}, \quad (1)$$

где n_1 и n_2 обозначают размеры выборок двух групп данных, а $\bar{X}_1$ и $\bar{X}_2$ — их средние значения. s_p^2 представляет собой объединенную дисперсию, рассчитанную на основе выборочных дисперсий s_1^2 и s_2^2 двух групп. Индивидуальные различия по полу, возрасту и уровню образования разделены на группы: женщины и мужчины, возраст 18–30 и 30–40 лет, а также бакалавры и получившие последипломное образование.

Для сравнения средних значений между несколькими группами используется однофакторный дисперсионный анализ (ANOVA). Ключевое математическое выражение для t-критерия независимых выборок выглядит следующим образом:

$$F = \frac{MSB}{MSW}, \quad (2)$$

где MSB — среднеквадратическая ошибка между группами, MSW — среднеквадратическая ошибка внутри групп. Индивидуальные характеристики работников по уровню дохода разделены на следующие четыре группы: менее 4000 CNY, 4000–8000 CNY, 8000–12000 CNY и более 12000 CNY.

Этап 1.2 направлен на выявление влияния индивидуальной предпринимательской ориентации на интрапренерство сотрудников и исследование того, как демографические переменные модифицируют силу этого влияния. Автор использовал групповой и иерархический регрессионный анализ в SPSS для проверки соответствующих гипотез. Предполагается следующая линейная регрессионная модель:

$$Y_i = \alpha_j + \beta_j X_i + \epsilon_i, \quad j=1, 2, \dots, G, \quad (3)$$

где Y_i — зависимая переменная, X_i — независимая переменная, α_j — свободный член, β_j — коэффициент наклона для j -й группы, ϵ_i — ошибка, а G — число групп. Данное исследование сравнивает различия в результатах регрессии по демографическим переменным: пол (мужчины и женщины) и уровень дохода (менее 8000 CNY и более 8000 CNY). Предполагается построение двух моделей:

Базовая модель:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \epsilon \quad (4)$$

Расширенная модель:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \epsilon \quad (5)$$

В базовой модели учитывались контрольные переменные, такие как возраст и уровень образования, а расширенная модель дополнительно включала переменную «предпринимательская ориентация сотрудников», при этом Y представлял переменную «интрапренерства сотрудников».

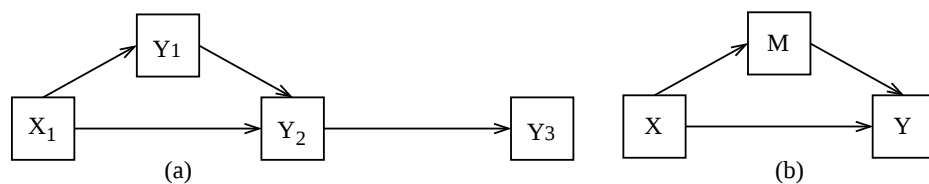


Рисунок 2 – Модель структурных уравнений (а) и медиативная модель (б)

Примечание: X_1 — психологическая безопасность, Y_1 — вовлечённость в работу, Y_2 — предпринимательская ориентация сотрудников, Y_3 — интрапренерства сотрудников; X — предпринимательская ориентация организации, M — организационная идентичность, Y — интрапренерства сотрудников.

Этап 1.3 направлен на исследование выражения предпринимательской ориентации сотрудников с учетом организационных и трудовых факторов (психологическая безопасность и вовлеченность в работу). Структурная модель представлена на диаграмме (рисунок 2а). Основные уравнения данной модели, следующие:

Уравнения гипотетических связей от X_1 к Y_1 , от X_1 к Y_2 , от Y_1 к Y_2 и от Y_2 к Y_3 соответственно:

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \epsilon_1 \quad (6)$$

$$Y_2 = \beta_2 X_1 + \epsilon_2 \quad (7)$$

$$Y_2 = \beta_3 Y_1 + \varepsilon_3 \quad (8)$$

$$Y_3 = \beta_4 Y_2 + \varepsilon_4 \quad (9)$$

Уравнения предполагаемых путей: $X_1 \rightarrow Y_2 \rightarrow Y_3$, $Y_1 \rightarrow Y_2 \rightarrow Y_3$ и $X_1 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 \rightarrow Y_3$ соответственно:

$$Y_3 = \beta_4 \beta_2 X_1 + \beta_4 \varepsilon_2 + \varepsilon_4 \quad (10)$$

$$Y_3 = \beta_4 \beta_3 Y_1 + \beta_4 \varepsilon_3 + \varepsilon_4 \quad (11)$$

$$Y_3 = \beta_4 \beta_3 \beta_1 X_1 + \beta_4 \beta_3 \varepsilon_1 + \beta_4 \varepsilon_3 + \varepsilon_4 \quad (12)$$

Автор также разделил вторую серию исследований на три этапа и разработал соответствующую методологию (таблица 4). Этап 2.1 и 2.2 направлены на выявление согласованности между предпринимательской ориентацией организации и предпринимательской ориентацией сотрудников, а также их влияния на позитивные трудовые установки сотрудников и интрапренерское поведение. Общая формула для проверки этих отношений с использованием полиномиального метода выглядит следующим образом:

$$Z = b_0 + b_1 X + b_2 Y + b_3 X^2 + b_4 XY + b_5 Y^2 + \varepsilon, \quad (13)$$

где на этапе 2.1 Z представляет собой интрапренерское поведение сотрудников (стратегическое обновление и создание бизнеса); на этапе 2.2 Z отражает позитивные установки сотрудников (аффективная приверженность и организационная идентичность). На обоих этапах 2.1 и 2.2 X и Y соответственно означают индивидуальную и организационную предпринимательскую ориентацию.

Кроме того, влияние согласованности (уравнение 14) и несогласованности ценностей (уравнение 15) на результирующую переменную описывается двумя последующими уравнениями, которые являются ключевыми в полиномиальной регрессии с анализом поверхности отклика.

$$Z = b_0 + (b_1 + b_2)X + (b_3 + b_4 + b_5)X^2 + \varepsilon \quad (14)$$

$$Z = b_0 + (b_1 - b_2)X + (b_3 - b_4 + b_5)X^2 + \varepsilon \quad (15)$$

Этап 2.3 направлен на раскрытие переходного пути от предпринимательской ориентации организации к интрапренерскому поведению сотрудников с организационной идентичностью в качестве медиатора. Схематическая визуализация медиаторной модели представлена на рисунке 2b. Основные уравнения модели, следующие:

$$Y = b_0 + b_1 X \quad (16)$$

$$M_e = b_2 + b_3 X + \varepsilon \quad (17)$$

$$Y = b_4 + b_5 X + b_6 M_e, \quad (18)$$

где Y представляет два компонента интрапренерства сотрудников (стратегическое обновление и создание бизнеса); M — медиаторная переменная «организационная идентичность», а X — предпринимательская ориентация организации.

Разработка методологии имеет значение для исследования предпринимательских компетенций в контексте предпринимательской ориентации и интрапренерства сотрудников, предоставляя количественный метод анализа их взаимовлияния и согласованности с целью определения направления развития предпринимательских компетенций сотрудников согласующихся с целями и задачами организации и отвечающих условиям обеспечения конкурентоспособности трудовых ресурсов.

3. Выявлены закономерности формирования предпринимательской ориентации в контексте демографических и социально-психологических факторов, углубляющие понимание трансформации качественных профессиональных характеристик трудовых ресурсов в современной экономике и дополняющие знания о формировании положительных трудовых установок и интрапренерского поведения в параметрах конкурентоспособности работников (п. 8.15 и п. 8.16).

В соответствии с авторской методикой моделирования влияния предпринимательских компетенций на производительность на первом этапе было выявлено влияние социально-

демографических характеристик трудовых ресурсов на предпринимательскую ориентации. Анализировались следующие аспекты индивидуальной предпринимательской ориентации: инновационность, стремление к достижению, готовность к риску, автономия и проактивность. Эти компоненты были подвергнуты тщательному анализу с использованием t-тестов и методов дисперсионного анализа для определения значимых различий по полу, возрасту, уровню образования и доходу. Результаты исследования показывают, что возраст и уровень образования не оказывают существенного влияния на индивидуальную предпринимательскую ориентацию сотрудников. Однако выявлены значимые различия по уровню дохода и полу: лица с более высоким доходом и мужчины проявляют большую предпринимательскую ориентацию (таблица 5 и 6).

Таблица 5 – Средние различия в измерениях индивидуальной предпринимательской ориентации между гендерными группами

Конструкты	Пол	n	Среднее	SD	T	Sig.
Инновационность	Мужчины	46	5.3478	1.11115	2.604	0.010*
	Женщины	215	4.9372	0.9386	2.334	0.023*
Потребность в достижениях	Мужчины	46	5.1196	1.27991	0.567	0.571
	Женщины	215	5.0198	1.03666	0.495	0.622
Склонность к риску	Мужчины	46	4.8188	1.33834	2.446	0.015*
	Женщины	215	4.3209	1.23418	2.321	0.024*
Автономия	Мужчины	46	5.4783	1.27348	3.315	0.001***
	Женщины	215	4.8535	1.13491	3.076	0.003**
Проактивность	Мужчины	46	5.2754	1.26355	1.39	0.166
	Женщины	215	5.0264	1.06576	1.245	0.218

Примечание. Уровень значимости: * $p < 0.05$; ** $p < 0.01$; *** $p < 0.001$; Источник: разработано авторами.

Таблица 6 – Средние различия в измерениях индивидуальной предпринимательской ориентации между группами с разным уровнем дохода

Конструкты	Доход	n	Среднее	SD	F	Sig.	Множественные сравнения
Инновационность	4000	102	4.766	1.026	4.699	0.003	1–4*
	4000-8000	109	5.094	0.978			
	8000-12000	32	5.211	0.793			
	12000	18	5.528	0.707			
Потребность в достижениях	4000	102	4.777	1.219	3.89	0.01	1–4*
	4000-8000	109	5.154	0.951			
	8000-12000	32	5.211	1.002			
	12000	18	5.500	0.836			
Склонность к риску	4000	102	4.160	1.292	2.877	0.037	-
	4000-8000	109	4.474	1.260			
	8000-12000	32	4.740	1.050			
	12000	18	4.833	1.290			
Автономность	4000	102	4.887	1.115	0.258	0.855	-
	4000-8000	109	5.005	1.222			
	8000-12000	32	5.063	1.134			
	12000	18	4.972	1.450			
Проактивность	4000	102	4.801	1.220	4.073	0.008	1–4*
	4000-8000	109	5.180	1.017			
	8000-12000	32	5.281	0.947			
	12000	18	5.556	0.870			

Примечание. Уровень значимости: * $p < 0.05$; ** $p < 0.01$; *** $p < 0.001$. Средняя разница между группой 1 (доход ≤ 4000 CNY²) и группой 4 (доход ≥ 12000 CNY) значима на уровне $p < 0.05$. Множественные сравнения: анализ проводился на основе группировки выборки по уровням дохода (1 — ≤ 4000 CNY, 2 — 4000–8000 CNY, 3 — 8000–12000 CNY, 4 — ≥ 12000 CNY). Источник: разработано авторами.

Целью этапа 1.2 является изучение влияния индивидуальной предпринимательской

² CNY — единица денежного измерения Китайской Народной Республики. Согласно официальному курсу (на 26 ноября 2024 года), 1 CNY равен 14,59 российскому рублю.

ориентации на развитие интрапренерского поведения, включая стратегическое обновление и создание бизнеса. Автор использовал иерархическую и групповую регрессию с использованием SPSS 26.0 для проверки выдвинутых гипотез. Результаты показали значительную положительную связь между индивидуальной предпринимательской ориентацией и интрапренерством сотрудников (таблица 7).

Таблица 7 – Результаты иерархической регрессии влияния индивидуальной предпринимательской ориентации на интрапренерство сотрудников

Переменные	Стратегическое обновление		Создание бизнеса	
	Модель 1.1	Модель 1.2	Модель 1.3	Модель 1.4
Возраст	0.205**	0.141**	0.130	0.069
Образование	0.042	0.030	0.048	0.036
IEO		0.706***		0.671***
F	6.383**	100.871***	2.838	75.365***
R ²	0.047	0.541	0.022	0.468
ΔR ²	0.047**	0.541***	0.022	0.468***

Примечание. N = 261; Уровень значимости: * p<0.05; ** p<0.01; *** p<0.001; Источник: составлено авторами.

Кроме того, уровень дохода и пол выступили модераторами в отношениях между предпринимательским мышлением сотрудников и их интрапренерской активностью. В частности, эта связь была сильнее у мужчин и сотрудников с низким уровнем дохода (таблица 8 и 9). Эти выводы подчеркивают, что демографические характеристики модифицируют отношения между предпринимательской ориентацией и предпринимательским поведением, указывая на необходимость разработки программ, адаптирующих предпринимательскую ориентацию к индивидуальным особенностям сотрудников, чтобы усилить её положительное влияние на результаты труда.

Таблица 8 – Модераторный эффект гендера на интрапренерство сотрудников

Переменные	Стратегическое обновление				Создание бизнеса			
	Мужчины		Женщины		Мужчины		Женщины	
	М 2.1	М 2.2	М 2.3	М 2.4	М 2.5	М 2.6	М 2.7	М 2.8
Возраст	0.220	0.199*	0.206**	0.136**	0.116	0.097	0.147*	0.080
Образование	-0.227	-0.045	0.106	0.048	-0.250	-0.087	0.121	0.066
IEO		0.831***		0.664***		0.739***		0.637***
F	1.385	35.949***	6.628**	67.854***	1.198	18.877***	4.501*	54.761***
R ²	0.061	0.720	0.059	0.491	0.053	0.574	0.041	0.438***
ΔR ²	0.061	0.720***	0.059**	0.491***	0.053	0.574***	0.041*	0.438***

Примечание. N = 261; Уровень значимости: * p<0.05; ** p<0.01; *** p<0.001; Источник: составлено авторами.

Таблица 9 – Модераторный эффект дохода на интрапренерство сотрудников

Переменные	Стратегическое обновление				Создание бизнеса			
	Ниже 8000 CNY		Выше 8000 CNY		Ниже 8000 CNY		Выше 8000 CNY	
	М 3.1	М 3.2	М 3.3	М 3.4	М 3.5	М 3.6	М 3.7	М 3.8
Возраст	0.087	0.052	0.293*	0.28**	0.112	0.079	0.092	0.080
Образование	-0.015	-0.015	0.140	0.186	0.032	0.031	0.041	0.083
IEO		0.715***		0.690***		0.678***		0.628***
F	0.818	74.264***	3.177	22.383***	1.409	61.684***	0.274	10.387***
R ²	0.008	0.518	0.119	0.593	0.013	0.472	0.012	0.404
ΔR ²	0.008	0.518***	0.119	0.593***	0.013	0.472***	0.012	0.404***

Примечание. N = 261; Уровень значимости: * p<0.05; ** p<0.01; *** p<0.001; Источник: составлено авторами.

Цель этапа 1.3 заключается в изучении влияния индивидуальной предпринимательской ориентации на интрапренерство. Кроме того, автор исследовал роль ситуационных факторов, таких как психологическая безопасность и вовлеченность в работу, в стимулировании индивидуальной предпринимательской ориентации в организационном контексте. Гипотетическая модель была построена с использованием вовлеченности в работу и индивидуальной предпринимательской ориентации в качестве медиаторов для связывания

этих переменных с интрапренерством сотрудников. Данные были проанализированы с использованием SPSS 26.0 и Mplus 8.3, гипотезы проверены, а модель подтверждена с помощью анализа структурного моделирования (рисунок 3).



Рисунок 3 – Структурная модель психологической безопасности, вовлеченности в работу, предпринимательской ориентации и интрапренерства сотрудников

Примечание: Уровень значимости: * $p < 0.05$; ** $p < 0.01$; *** $p < 0.001$

Результаты показывают, что предпринимательская ориентация существенно усиливает интрапренерство сотрудников и выступает значимым медиатором в отношениях между психологической безопасностью, вовлеченностью в работу и интрапренерством сотрудников (таблица 10 и 11).

Таблица 10 – Влияние вовлеченности в работу на интрапренерство сотрудников

Эффект	β	SE	P	Нижняя 95% CI	Верхняя 95 CI
Общий эффект	0.544	0.071	0.000	0.396	0.677
Общий косвенный эффект	0.544	0.071	0.000	0.396	0.677
Специфический косвенный эффект (WE→IEO→EI)	0.544	0.071	0.000	0.396	0.677

Примечание: S.E — стандартная ошибка; WE — вовлеченность в работу; IEO — индивидуальная предпринимательская ориентация; EI — интрапренерства сотрудников.

Таблица 11 – Влияние психологической безопасности на интрапренерство сотрудников

Эффект	β	SE	P	Нижняя 95% CI	Верхняя 95 CI
Общий эффект	0.521	0.060	0.000	0.394	0.634
Общий косвенный эффект	0.521	0.060	0.000	0.394	0.634
Специфический косвенный эффект (PS→IEO→EI)	0.189	0.075	0.012	0.040	0.342
Специфический косвенный эффект (PS→WE→IEO→EI)	0.331	0.058	0.000	0.234	0.464

Примечание: SE — стандартная ошибка; PS — психологическая безопасность; IEO — индивидуальная предпринимательская ориентация; WE — вовлеченность в работу; EI — интрапренерство сотрудников.

Результаты исследования подчеркивают ключевую роль предпринимательской ориентации в развитии интрапренерства сотрудников, которое считается важным драйвером эффективности организации и производительности труда. Психологическая безопасность и вовлеченность в работу являются ключевыми факторами, формирующими предпринимательскую ориентацию сотрудников. Разработанная автором методология позволяет дополнительно изучить изменение производительности труда, возникающие в результате взаимодействия индивидуальной и организационной предпринимательской ориентации.

В процессе реализации второй серии исследований на этапе 2.1 авторской методики изучено влияние согласованности индивидуальной и организационной предпринимательских ориентаций на позитивные трудовые установки сотрудников, включая аффективную приверженность и организационную идентичность. Исследование основано на теории соответствия личности и организации, а также теории обработки социальной информации. Автор использовал полиномиальную регрессию с анализом поверхностей отклика (таблица 12). Результаты показывают положительную корреляцию между согласованностью

предпринимательской ориентации на двух уровнях и позитивными установками сотрудников, однако обнаружен эффект «слишком хорошего», при котором чрезмерная согласованность приводит к снижению позитивных трудовых установок (рисунок 4). Эти выводы подчеркивают необходимость сбалансированного подхода к согласованию предпринимательских ценностей при найме и важность формирования предпринимательских компетенций сотрудников в высокоориентированных на предпринимательство организациях.

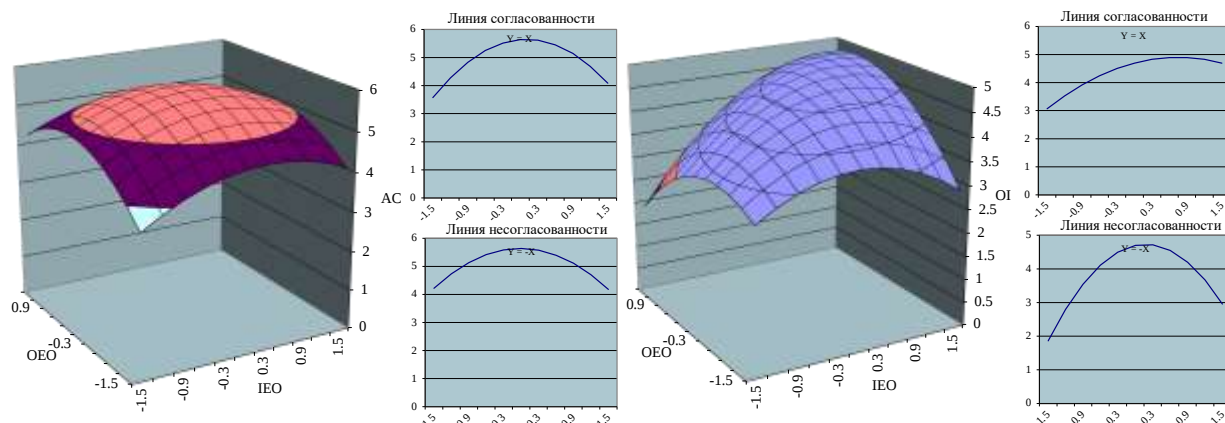


Рисунок 4 – Поверхностный отклик влияния согласованности индивидуальной и организационной предпринимательской ориентации на позитивные трудовые установки сотрудников

Примечание: ИЕО-ОЕО — индивидуальная и организационная предпринимательская ориентация; АС — аффективная приверженность; ОI — организационная идентичность.

Таблица 12 – Влияние согласованности индивидуальной и организационной предпринимательской ориентации на позитивные трудовые установки сотрудников

Переменные	Аффективная приверженность		Организационная идентичность	
	Модель 1	Модель 2	Модель 3	Модель 4
Константа	4.634***	5.641***	4.057***	4.698***
Пол	-0.553***	-0.606***	-0.210**	-0.182*
Возраст	0.508***	0.197*	0.123	-0.052
Образование	0.026	-0.222*	0.088	-0.117
Доход	0.199***	-0.024	-0.016	-0.100*
ИЕО, β_1	0.143*	0.079	0.473***	0.454***
ОЕО, β_2	0.486***	0.092	0.320***	0.089
ИЕО ² , β_3	-	-0.303*	-	-0.329**
ИЕО*ОЕО, β_4	-	-0.082	-	0.327***
ОЕО ² , β_5	-	-0.419***	-	-0.360***
Анализ отклика поверхности				
Наклон ₁ : $\beta_1 + \beta_2$	-	0.171	-	0.543***
Кривизна ₁ : $\beta_3 + \beta_4 + \beta_5$	-	-0.804***	-	-0.362**
Наклон ₂ : $\beta_1 \cdot \beta_2$	-	-0.013	-	0.365***
Кривизна ₂ : $\beta_3 - \beta_4 + \beta_5$	-	-0.640***	-	-1.016***
R ²	0.467	0.557	0.508	0.591

Примечание: ИЕО — индивидуальная предпринимательская ориентация; ОЕО — организационная предпринимательская ориентация; Уровень значимости: * p < 0.05; ** p < 0.01; *** p < 0.001

Этап 2.2 диссертационного исследования направлен на изучение влияния согласованности предпринимательской ориентации организации и предпринимательской ориентации сотрудников на проявление интрапренерства сотрудников, в частности в аспектах стратегического обновления и развитие бизнес-инициатив. Исследование проведено с использованием полиномиального регрессионного анализа с подходом поверхностного отклика (таблица 13). Результаты показывают, что как индивидуальная предпринимательская ориентация, так и организационная предпринимательская ориентация значительно усиливают интрапренерство сотрудников, поскольку их согласованность положительно влияет на стратегическое обновление и развитие бизнес-инициатив (рисунок 5). Однако квадратичные эффекты различаются: связь между соответствием предпринимательской ориентации и

стратегическим обновлением имеет форму перевернутой U-образной кривой, указывая на снижение эффективности при увеличении силы согласованности. В то же время связь между согласованностью предпринимательской ориентации и развитием бизнес-инициатив имеет U-образную форму, демонстрируя возрастающие преимущества усиления согласованности для создания новых внутрифирменных бизнесов. Таким образом, выравнивание организационной и индивидуальной предпринимательской ориентации способствует интрапренерскому поведению, хотя эффект варьируется в зависимости от аспектов интрапренерства.

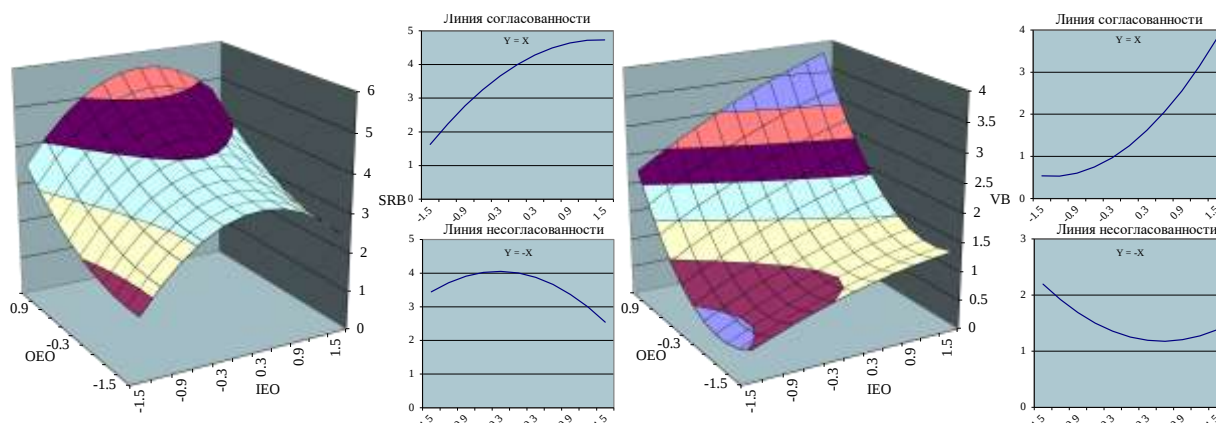


Рисунок 5 – Поверхностный отклик воздействия согласованности индивидуальной и организационной предпринимательской ориентации на интрапренерства сотрудников

Примечание: IEO-OEO — индивидуальная и организационная предпринимательская ориентация; SRB — стратегическое обновление; VB — создание бизнеса.

Таблица 13 – Влияние согласованности индивидуальной и организационной предпринимательской ориентации на интрапренерство сотрудников

Переменные	Стратегическое обновление		Создание бизнеса	
	Модель 1	Модель 2	Модель 3	Модель 4
Константа	4.289***	4.004***	1.893***	1.254**
Пол	-0.314***	-0.269***	-0.001	0.032
Возраст	-0.467***	-0.524***	-0.125	0.016
Образование	0.233**	0.348***	0.413**	0.579***
Доход	-0.090*	-0.048	0.221***	0.142*
IEO, b_1	0.479***	0.367***	0.490***	0.408***
OEO, b_2	0.649***	0.668***	0.448***	0.678***
IEO ² , b_3	-	-0.633***	-	-0.06
IEO*OEO, b_4	-	0.040	-	0.083
OEO ² , b_5	-	0.226**	-	0.383***
Анализ отклика поверхности				
Наклон ₁ : b_1+b_2	-	1.035***	-	1.086**
Кривизна ₁ : $b_3+b_4+b_5$	-	-0.367*	-	0.406**
Наклон ₂ : b_1-b_2	-	-0.301*	-	-0.27
Кривизна ₂ : $b_3-b_4+b_5$	-	-0.447*	-	0.24
ΔR^2	0.624	0.676	0.526	0.551

Примечание: IEO — индивидуальная предпринимательская ориентация OEO — организационная предпринимательская ориентация; Уровень значимости: * $p < 0.05$; ** $p < 0.01$; *** $p < 0.001$

На этапе 2.3 исследуется влияние организационной предпринимательской ориентации на интенсивность интрапренерских инициатив сотрудников, включая стратегическое обновление и создание бизнес-проектов. Кроме того, изучается роль организационной идентичности как посреднической переменной в динамике между организационной предпринимательской ориентацией и интрапренерством сотрудников. Основываясь на теории социальной идентичности, в исследовании используется Модель 4 аналитического инструмента Process Hayes для оценки выдвинутых гипотез. Результаты показывают статистически значимую положительную корреляцию между организационной предпринимательской ориентацией и организационной идентичностью сотрудников (рисунок

б). Также выявлена значимая положительная связь между организационной предпринимательской ориентацией и интрапренерством сотрудников. Организационная идентичность частично опосредует связь между организационной предпринимательской ориентацией и интрапренерством сотрудников, что указывает на то, что сотрудники, идентифицирующие себя с организацией с сильной предпринимательской ориентацией, более склонны участвовать в интрапренерской деятельности на благо организации (рисунок 6). Организации с высокой предпринимательской ориентацией могут способствовать развитию интрапренерского поведения сотрудников, усиливая их организационную идентичность.



Рисунок 6 – Опосредующий эффект организационной идентичности во взаимосвязи предпринимательской ориентацией организации и интрапренерством сотрудников

Примечание: N = 292; Уровень значимости: * p < 0.05; ** p < 0.01; *** p < 0.001

Полученные результаты выявляют закономерности в развитии предпринимательских компетенций сотрудников — в частности, предпринимательской ориентации и интрапренерства сотрудников — с двух позиций: формирования индивидуальной предпринимательской ориентации и её влияния на интрапренерство (первая серия исследования), а также взаимодействия индивидуальной и организационной предпринимательской ориентации и их воздействия на позитивные трудовые установки и интрапренерство сотрудников (вторая серия исследований). Учитывая значимую роль профессиональных предпринимательских компетенций в повышении производительности труда, полученные результаты дополняют существующее понимание формирования конкурентоспособности трудовых ресурсов.

4. Разработаны направления повышения производительности труда посредством формирования и развития предпринимательских компетентностных характеристик трудовых ресурсов, учитывающие закономерности взаимодействия и взаимовлияния трех составляющих предпринимательских компетенций: организационной и индивидуальной предпринимательской ориентации и интрапренерства и обеспечивающие рост конкурентоспособности рабочей силы (п. 8.15 и п. 8.16).

По результатам исследования закономерностей формирования качественных характеристик трудовых ресурсов в части предпринимательских компетенций, автором разработана система развития человеческих ресурсов, обеспечивающая долгосрочный устойчивый рост производительности труда и конкурентоспособности организации.

В диссертации исследованы барьеры интрапренерской активности сотрудников внутри организаций с точки зрения соответствия ценностной и нормативной идентичности между интрапренером и предприятием, а также теории принципала-агента. Эти подходы подчеркивают необходимость стимулирования интрапренерства как на индивидуальном, так и на организационном уровне. На основе анализа трех ключевых областей политики развития человеческих ресурсов — а именно, области знаний, навыков и умений, области мотивации и усилий и области возможностей для вклада в стратегические цели организации, автор приходит к выводу, что создание системы управления человеческими ресурсами, направленной на формирование предпринимательских компетенций сотрудников, может

служить решением для преодоления существующих барьеров. Таким образом, автор интегрирует общие элементы системы развития человеческих ресурсов с выявленными моделями, представленными в эмпирических частях диссертационной работы. Шесть закономерностей развития интрапренерства и предпринимательской ориентации обобщены и интегрированы в систему развития человеческих ресурсов с целью формирования соответствующих рекомендаций по политике на организационном уровне (рисунок 7).



Рисунок 7 – Система развития человеческих ресурсов посредством развития предпринимательских компетенций сотрудников

Демографические характеристики не только влияют на формирование индивидуальной предпринимательской ориентации, но и модифицируют взаимосвязь между предпринимательской ориентацией и предпринимательской деятельностью внутри организации. Это подчеркивает необходимость учета демографических факторов для формирования сбалансированной предпринимательской ориентации в командах, а также разработки адаптированных к индивидуальным особенностям сотрудников программ развития профессиональных компетенций. В контексте компетентного подхода развития человеческих ресурсов, процессы найма и обучения могут быть ориентированы на сотрудников с выраженными характеристиками предпринимательской ориентации, способствующими организационным инновациям. В области мотивации могут быть внедрены дифференцированные механизмы стимулирования, учитывающие различия в предпринимательской ориентации среди демографических групп. С целью практической реализации инновационных инициатив сотрудникам с высокой предпринимательской ориентацией целесообразно предоставить больше возможностей для участия в политике развития человеческих ресурсов, таких как вовлечение сотрудников в принятие решений и проектирование рабочих мест.

Рабочая среда, способствующая психологической безопасности и вовлеченности, укрепляет предпринимательскую ориентацию сотрудников и стимулирует их интрапренерское поведение. В этом контексте важную роль в оценке качества системы развития человеческих ресурсов, направленной на формирование и реализацию

предпринимательских компетенций сотрудников, играют следующие ключевые критерии: готовность к межличностному риску, взаимное доверие и уважение, организационная и структурная поддержка, идентификация и ясность ролевых ожиданий в команде, а также поддерживающее лидерство. Кроме того, в корпоративные HR-стратегии следует интегрировать признанные практики формирования психологической безопасности, которые должны быть институционализированы в HR-практиках следующим образом: а) образовательные и тренировочные программы могут включать курсы по психологической безопасности и развитию предпринимательских компетенций, способствуя освоению интрапренерских навыков; б) системы управления эффективностью должны учитывать критерии психологической безопасности, стимулируя лидеров к созданию поддерживающей среды и снижению страха перед неудачами в интрапренерстве; в) мотивационные механизмы, включая специальные бонусы за инновационные проекты, могут укрепить приверженность сотрудников к интрапренерской деятельности; г) политика вовлеченности должна обеспечивать структурированные возможности, такие как внутренние конкурсы инноваций и механизмы подачи предложений, способствующие активному участию сотрудников в корпоративном развитии.

При совпадении предпринимательской ориентации организации и сотрудников работники склонны демонстрировать позитивные трудовые установки, однако чрезмерное совпадение индивидуальной и организационной ориентации может вызвать негативный эффект. Это подчеркивает необходимость сбалансированного подхода к разработке HR-стратегий. Для оптимального соответствия предпринимательской ориентации организации и сотрудников автор предлагает придерживаться следующих рекомендаций: а) рекрутинг должен ориентироваться на кандидатов с соответствующим уровнем предпринимательских качеств и гибкими навыками адаптации, избегая чрезмерно выраженных черт, которые могут препятствовать адаптации к целям организации; б) обучение должно регулировать предпринимательскую ориентацию, акцентируя командное взаимодействие и интеграцию ресурсов, а не полную автономию; в) управление эффективностью и мотивация должны быть умеренными: избыточные стимулы за предпринимательское поведение без своевременной поддержки могут ослабить идентификацию сотрудников с организацией. Оптимально использование поэтапной стратегии вознаграждения, обеспечивающей поддержку на стадии наилучшего соответствия и избегание чрезмерно интенсивных стимулов; г) проектирование рабочих процессов должно предусматривать контролируемый интрапренерский формат, предоставляя своевременную поддержку и обратную связь в предпринимательских задачах при обеспечении соответствия с организационными целями. Изложенные рекомендации помогают предотвратить эмоциональное истощение, поддерживая у сотрудников чувство принадлежности и приверженности организации. Более того, хотя согласование организационной и индивидуальной предпринимательской ориентации способствует развитию интрапренерского поведения в целом, оно по-разному действует на различные формы интрапренерской активности. Полученные автором результаты не только подчеркивают важность согласования уровней предпринимательской ориентации при формировании политики управления человеческими ресурсами, но и необходимость учета закономерностей реализации предпринимательских компетенций для стимулирования приоритетных для организации направлений интрапренерства.

Предпринимательская ориентация организации способствует развитию интрапренерского поведения, если сотрудники идентифицируют себя с ней. Это формирует управленческий принцип укрепления такой организационной предпринимательской ориентации, с которой сотрудники могут себя ассоциировать, что, в свою очередь, усиливает их интрапренерскую активность. Обучение, ориентированное на предпринимательство, способствует укреплению организационной культуры и развитию интрапренерских навыков (например, обновление стратегий, создание новых направлений бизнеса). При отборе персонала приоритет следует отдавать кандидатам, разделяющим предпринимательскую ориентацию компании. В систему оценки эффективности рекомендуется интегрировать

организационную идентичность, вознаграждая сотрудников, активно участвующих в стратегических обновлениях и создании новых бизнес-проектов. Дифференцированные стимулы (например, бонусы, долевое участие в собственности) могут повысить мотивацию сотрудников к интрапренерству. Предоставление работникам полномочий в принятии решений в инновационных проектах, а также включение элементов автономии и инновационного пространства в проектирование рабочих процессов способствует укреплению организационной идентичности и стимулирует интрапренерское поведение.

Автор расширяет круг заинтересованных сторон в развитии предпринимательских компетенций сотрудников, включая в него, помимо коммерческих промышленных организаций, государство и высшие учебные заведения (рисунок 8).



Рисунок 8 – Цель, ключевые мотивы и макроэкономические аспекты заинтересованных сторон в развитии предпринимательских компетенций сотрудников

Автор проводит критический анализ взаимосвязи государственной экономической политики, инициатив высшего образования и сопутствующих стимулов в формировании динамики рынка труда и организационных стратегий. Государственные институты, как ключевые акторы публичного администрирования на национальном и региональном уровнях, используют широкий спектр инструментов политики, включая программы профессиональной переподготовки, национальные инициативы по предпринимательскому образованию, государственно-частные партнерства, национальные гранты и инкубаторы стартапов, а также поддержку корпоративных исследований и разработок (R&D). Эти меры направлены на экономический рост, создание рабочих мест, повышение конкурентоспособности рабочей силы и снижение уровня структурной безработицы. Учитывая разнообразие моделей освоения предпринимательских навыков, разработка государственной политики должна учитывать демографические различия в развитии предпринимательских компетенций, адаптируя меры воздействия к потребностям различных групп работников. Кроме того, налоговые стимулы, трудовое законодательство и гибкие механизмы мотивации могут быть использованы для влияния на корпоративные стратегии и предпринимательскую активность сотрудников. Важным фактором также является институциональная и нормативно-правовая среда, регулирующая предпринимательские неудачи, которая формирует отношение работодателей к сотрудникам, сталкивающимся с профессиональными рисками. Такие институциональные изменения направлены на баланс между поощрением предпринимательского риска и регуляторной поддержкой, например, регулирование корпоративного банкротства в Китае (2024 г.) и программа Horizon 2020 Европейского Союза.

Высшие учебные заведения, как ключевые субъекты развития человеческого капитала, играют решающую роль в обеспечении работников предпринимательскими навыками, мотивацией и доступом к возможностям профессионального роста. Программы, такие как Global Entrepreneurship Lab Массачусетского технологического института и Startup Garage

Стэнфордского университета, демонстрируют успешные попытки интеграции академического образования с практикой предпринимательства. Исследование показывает, что предпринимательское образование в вузах должно выходить за рамки традиционной подготовки к созданию стартапов, включая обучение интрапренерству, что отвечает потребностям индустрии и требованиям рынка труда. Создание высокоточной симуляционной корпоративной среды в университетах способствует развитию у студентов способности к инновациям внутри организаций, а также повышает их адаптивность к корпоративным инновационным экосистемам.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В современных экономических условиях развитие предпринимательских компетенций является важным компонентом повышения качества трудовых ресурсов, обеспечивающим рост производительности и эффективности труда. Декомпозиция предпринимательских компетенций на характеризующие намерения сотрудников (предпринимательская ориентация) и действия сотрудников (интрапренерство) позволила автору предложить оригинальную методику моделирования влияния предпринимательских компетенций на производительность труда. Результаты исследования позволили выявить закономерности формирования, взаимовлияния и воздействия на производительность и эффективность труда как предпринимательских компетенций в целом, так и в разрезе отдельных составляющих, а именно: индивидуальной и организационной предпринимательских ориентаций, интрапренерских инициатив в части стратегического обновления и создания бизнес-проектов. По результатам исследования были разработаны направления развития человеческих ресурсов через формирование предпринимательских компетенций на микро- и макроуровне экономики труда.

Рекомендации. На основе результатов исследования предлагаются следующие ключевые рекомендации: а) программы формирования профессиональных компетенций на организационном уровне должны учитывать разнообразие социально-демографических характеристик, создавать поддерживающую организационную среду, способствующую психологической безопасности и вовлеченности сотрудников в работу, а также создавать условия и использовать научно-обоснованные инструменты по развитию предпринимательских компетенций сотрудников; б) государственная экономическая политика на рынке труда должна стимулировать развитие корпоративных стратегий, включающих формирование предпринимательских компетенций сотрудников, и быть ориентирована на достижения баланса между стимулированием инновационного предпринимательства и регулированием рисков внутриаорганизационных предпринимательских неудач; в) высшим учебным заведениям целесообразно расширить образовательные программы, включив в них формирование предпринимательских компетенций, создавая реалистичную имитационную среду, соответствующую отраслевым требованиям и актуальной ситуации на рынке труда.

Перспективы дальнейшего развития темы исследования включают: исследование экономических и социо-демографических факторов, влияющих на формирование профессиональных компетенций сотрудников; развитие теоретических и методологических основ внутрикорпоративного предпринимательства в рамках организаций общественного сектора с целью повышения его производительности; дальнейшее расширение спектра исследования качественных характеристик трудовых ресурсов, для углубления понимания трудовых компетенций, конкурентоспособности и характеристик человеческого капитала в современных экономических трудовых реалиях.

СПИСОК ПУБЛИКАЦИЙ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

Статьи, опубликованные в рецензируемых научных журналах и изданиях, утвержденных ВАК РФ и Аттестационным советом УрФУ:

1. Wenjun Z. Unleashing Intrapreneurial Behavior: Cultivating an Entrepreneurial Mindset to Meet the Increasing Demand for Intrapreneurship / **Wenjun Z.**, Panikarova S. Zhiyuan L. // Organizatsionnaya Psikhologiya – 2024 – Vol. 14 – № 4 – P.151–170. 1,25 п.л./0,42 п.л. (Scopus, Q4).

2. Wenjun Z. The Effects of Personal-organizational Fit on Employee's Positive Work Attitudes: An Entrepreneurial Orientation Perspective / **Wenjun Z.**, Panikarova S., Zhiyuan L. // The manager – 2024. – Vol. 15 – № 1 – pp. 15–34. 1,25 п.л./0,42 п.л. (Web of science, Q4).

3. Вэньцзюнь Ц. Производительность труда через развитие интрапренерства и предпринимательской ориентации: медиативная модель / **Вэньцзюнь Ц.** // Социальные и экономические системы – 2024. – Т. 61 – № 11 – Стр.175-193. 1,2 п.л. (К3).

4. Вэньцзюнь Ц. Измерение производительности труда с точки зрения эффективности сотрудников и организации для развития человеческих ресурсов / **Вэньцзюнь Ц.** // Социально-экономическое управление: теория и практика. – 2024. – Т. 20 – № 4 – Стр. 64–71. 0,50 п.л. (К3).

5. Wenjun Z. Working in the “Neo-Liberal Hegemony”: An Investigation on Entrepreneurial Mindset of Internal Labor Market Based on Individual Differences / **Wenjun Z.**, Panikarova S.V., Zhiyuan L., Qi Z. // Changing Societies & Personalities – 2023. – Vol. 7 – № 4 – pp. 47-70. 1,48 п.л./0,37 п.л. (Scopus).

6. Wenjun Z. The Effects of Entrepreneurial Orientation on Employee's Intrapreneurial Behavior: A Value Congruence Perspective / **Wenjun Z.**, Panikarova S. V. // Kant – 2023. – Vol. 4 – № 49 – pp.174–182. 0,56 п.л./0,28 п.л.

7. Wenjun Z. Intrapreneurship as a Growing Demand: Igniting Entrepreneurial Mindset to Fuel Employees' Strategic Renewal Behavior / **Wenjun Z.** // Human Progress – 2023. – Vol. 9 – № 3 – P.13 (14 pp.). 0,875 п.л.

8. Wenjun Z. Intrapreneurial Behavior in Employees: Influence of Entrepreneurial Mindset and Demographics / **Wenjun Z.**, Panikarova S.V. // Beneficium – 2023. – № 4 – P.100–108. 0,56 п.л./0,28 п.л.

Другие публикации:

9. Wenjun Z. Human Resource System as a Solution to Manage Labor Productivity through the Development of Intrapreneurship and Entrepreneurial Orientation/ **Wenjun Z.** // Book of Proceeding XIX International Conference “Russian Regions in the Focus of Changes” (ICRRFC 2024) – Publishing House "Azhur", 2025. P.558-560. 0,2 п.л.

10. Wenjun Z. Enhancing Labor Productivity through Intrapreneurship Development: An Integrative Review of Theoretical Perspectives / **Wenjun Z.** // Proceedings EKONBIZ – 2024. – № 24 – P.181–188. 0,5 п.л.