

*Чадлаева Н. Е., кандидат экономических наук, доцент,
Калмыцкий государственный университет им. Б.Б. Городовикова,
г. Элиста, Российская Федерация,
darbak80@list.ru*

*Болдырева С. Б., кандидат экономических наук, доцент,
Калмыцкий государственный университет им. Б.Б. Городовикова,
г. Элиста, Российская Федерация,
boldyreva_sb@mail.ru*

*Иджилова Д. В., кандидат экономических наук, доцент,
Калмыцкий государственный университет им. Б.Б. Городовикова,
г. Элиста, Российская Федерация,
nimeeva_dv@mail.ru*

ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ КАДРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В HR-МЕНЕДЖМЕНТЕ

Аннотация. Не случайно в настоящее время все больше внимания уделяется HR-менеджменту, сегодня нельзя достичь успешного развития и стабильных конкурентных преимуществ, оставаясь в рамках прежней системы управления кадрами. Необходимо кардинально изменить отношение к данной сфере, выработать прогрессивные подходы к управлению кадрами региона, организовать широкомасштабное обучение навыкам их использования на практике. И первоочередным этапом данного процесса является разработка приоритетных направлений совершенствования инновационных кадровых технологий региональной кадровой политики. Вопросы формирования и реализации региональной кадровой политики требуют пристального внимания, поскольку данная сфера представляет собой своего рода промежуточное связующее звено между стратегией управления человеческими ресурсами региона и повседневной оперативной деятельностью по управлению персоналом.

Процесс управления персоналом предполагает использование различных приемов, способов и методов воздействия на работников на всех этапах управления. Передовые разработанные технологии упорядочиваются во внутренних документах организации и контролируют весь процесс управления персоналом. Таким образом, обеспечивается как их ритмичное использование, так и преимущество в управлении. Второй характеристикой является четкая связь с целями и задачами, которые стоят перед конкретной организацией.

Одной из важнейших задач кадровой работы, осуществляемой в Российской Федерации, является повышение эффективности работы каждого служащего, а следовательно, и всей системы государственного управления. Ее решение требует не столько поиска точечных решений, сколько выработки особых технологий, которые позволяют тиражировать приемы и методы кадровой работы, применять их на разных уровнях и в разных институтах региональной экономической системы.

Ключевые слова: человеческие ресурсы, инновационные технологии, управление, инновация, инновационное развитие, мотивация, кадровая политика

*Chadlaeva N. E., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Kalmyk State University named after B.B. Gorodovikov,
Elista, Russian Federation,
darbak80@list.ru*

*Boldyreva S. B., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Kalmyk State University named after B.B. Gorodovikov,
Elista, Russian Federation,
boldyreva_sb@mail.ru*

*Idzhilova D. V., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Kalmyk State University named after B.B. Gorodovikov,
Elista, Russian Federation,
nimeeva_dv@mail.ru*

PRIORITY AREAS FOR IMPROVEMENT HR TECHNOLOGIES IN HR MANAGEMENT

Annotation. It is no coincidence that at present more and more attention is paid to HR management, today it is impossible to achieve successful development and stable competitive advantages, remaining within the framework of the previous personnel management system. It is necessary to radically change the attitude towards this area, to develop progressive approaches to personnel management in the region, to organize large-scale training in the skills of their use in practice. And the primary stage of this process is the development of priority areas for improving innovative personnel technologies of the regional personnel policy. The issues of formation and implementation of the regional personnel policy require close attention, since the personnel policy is a kind of intermediate link between the human resource management strategy of the region and the daily operational activities of personnel management.

The personnel management process involves the use of various techniques, methods and methods of influencing personnel at all stages of management. Advanced developed technologies are organized in the internal documents of the organization and control the entire process of personnel management. Thus, both their rhythmic use and continuity in management are ensured. The second characteristic is a clear connection with the goals and objectives of a particular organization.

One of the most important tasks of personnel work carried out in the Russian Federation is to increase the efficiency of each employee, and, consequently, the entire system of public administration. Its solution requires not so much the search for point solutions as the development of special technologies that allow replicating the techniques and methods of personnel work, applying them at different levels and in different institutions of the regional economic system.

Keywords: human resources, innovative technologies, management, innovation, innovative development, motivation, personnel policy

ВВЕДЕНИЕ

Современные реалии предполагают освоение организациями новейших информационных и телекоммуникационных систем и технологий не только для непосредственного ведения бизнеса, но и для управления персоналом. Данное явление (его непосредственное выполнение) обязует организацию модернизировать используемые кадровые технологии, что, безусловно, ведет к повышению эффективности использования персонала и тем самым дает организации возможность повысить свою конкурентоспособность на рынке. При применении устоявшихся в организации технологий управления HR-специалистам для повышения эффективности деятельности персонала и его использования все чаще приходится прибегать к инновационным кадровым технологиям.

Перед управленческим корпусом стоят непростые задачи в таких условиях, как экономическая обстановка в стране, экономические кризисы, развитие России в условиях западных санкций, изменяющаяся международная обстановка, дефицит квалифицированных кадров, ведь именно от данных факторов зависит решение этих вопросов.

Будущее нашего государства зависит от высокопрофессиональных управленческих кадров, работающих в интересах России, способных находить правильные управленческие решения, ориентированных на инновации.

В конечном счёте необходим инновационный подход к формированию и реализации современной государственной кадровой политики и HR-менеджмента на современном уровне, где важная роль в этом отводится формированию качественного состава управленческого уровня.

Такие учёные, как А.С. Большаков, О.К. Боткин, В.Р. Веснин, В.А. Дятлов, Б.Л. Еремин, А.Я. Кибанов, А.Л. Кузнецов, А.А. Крылов, А.А. Лобанов, В.И. Михайлов, Р.В. Можаяев, А.В. Молодчик, В.И. Некрасов, Ю.С. Перевозчиков, А.Н. Пыткин, Э.А. Смирнов, В.А. Спивак, А.И. Татаркин, В.В. Травин, Ю.А. Цыпкин, Э.А. Уткин рассматривали вопросы кадрового менеджмента в работах. Исследователи ведут активную работу, занимаются изучением данной области.

Обсуждение. Проанализировав труды вышеназванных авторов, мы пришли к выводу, что в большинстве из них изучен круг вопросов, касающихся проблем управления персоналом, формирования кадровой политики на предприятии. Но стоит отметить, что научно обоснованных и адаптированных к условиям рыночных отношений рекомендаций по организации и реализации региональной кадровой политики с инновационными кадровыми технологиями, направленными на повышение конкурентоспособности региона, на текущем этапе развития экономики явно недостаточно.

В целом, технология управления персоналом – это совокупность приемов, способов, форм и методов воздействия на персонал в процессе его найма, использования, развития и увольнения с целью получения наилучших конечных результатов трудовой деятельности.

Кадровые технологии – это наиболее эффективным образом разработанные и предложенные к реализации профессиональные приемы работы с персоналом, решающие целевые задачи кадровых проблем.

Кадровые технологии играют важную роль в системе HR-менеджмента.

В свою очередь, инновационная кадровая технология – новая, ранее не используемая в конкретной организации или улучшенная в определенный период времени кадровая технология (Саенко, 2020: 182).

Эффективное функционирование и формирование высокопрофессиональных управленческих кадров, способных найти логические и верные решения, от которых будет

зависеть будущее нашей страны, ориентированных на инновации и работающих в интересах России – одна из главных стратегий антисанкционной политики государства (Соргутов, 2022: 279).

Существует некая содержательная система, с определенными правилами и внутренними положениями, которая в широком смысле отражает понятие «кадровая политика». Именно она делает человеческие ресурсы сопоставимыми с долгосрочной стратегией предприятия. Однако существуют особые положения, ограничения, которые чаще всего навязаны как в непосредственном контакте с работником, так и во взаимодействии работника с организацией (Свиридова, 2015: 231).

Такие важные элементы, как системное мышление, принципы, требования и концепции, определяющие наиболее важные аспекты трудовых ресурсов, наличие конкретных методов и подходов, представляют кадровую политику (Глухенькая, 2014: 46).

При этом стоит отметить, что процесс формирования и совершенствования кадровой политики является неограниченным процессом (Якимович, 2021: 80).

В сфере кадровой политики региона, а именно в области кадровых технологий, играющих важнейшую роль в системе HR-менеджмента, стоит отметить некоторые проблемы. Это отток молодых специалистов из учреждений республики, недостатки процесса аттестации сотрудников; работа в режиме повышенной нагрузки и стресса; пандемия COVID-19, повлекшая за собой прекращение деятельности многих компаний (Подцероб, 2020).

У большого количества руководителей и специалистов кадровых служб можно наблюдать дефицит профессиональных знаний и навыков, кадровый голод в области управления человеческими ресурсами, в управлении персоналом (Восканян, 2013: 101).

РЕЗУЛЬТАТЫ

Для достижения эффективного HR-менеджмента необходимо внести некоторые изменения по четырем направлениям:

- отбор, наем и оценка персонала;
- мотивация и стимулирование работы сотрудников;
- формирование положительной организационной культуры и условий труда;
- развитие персонала.

Стратегически изменить деятельность предприятий и бизнес-структур нашего региона в сфере кадровой политики позволит разработка новых кадровых технологий, которые определяют цели, ориентиры и методы работы учреждений для удовлетворения потребностей коллектива (рис. 1).

В стратегии устойчивого развития предприятия процесс внедрения и использования инноваций в управлении персоналом важен, поэтому необходимо представить только направления, решающие управленческие задачи, стоящие перед организацией. Нужно определить, какие условия важны при использовании инновационных кадровых технологий в управлении человеческими ресурсами, чтобы они были ориентированы на долгосрочную перспективу. На наш взгляд, это актуальность; системность и непрерывность (Болдырева, 2021: 166).

В управлении человеческими ресурсами П.В. Симонин (Симонин, 2020: 1) выделяет три направления инноваций (рис. 2).

На основе работ зарубежных авторов (Bohlander, 2013: 848; Flaherty, 2010: 235; Greiner, 1983: 7; Bailey, 2002: 383) и мониторинга работ отечественных ученых и практиков, посвященных новым тенденциям в области HR, можно разработать классификацию инновационных кадровых технологий и кадровых процессов (Коваленко, 2022: 138):

- технологии формирования персонала: HR-маркетинг, headhunting, executive recruiting, executive search;
- технологии оценки и аттестации персонала: ассесмент-центр, метод «360 градусов»;
- технологии текущей работы с персоналом: стресс-менеджмент, игрофикация, краудсорсинг, тимбилдинг;
- технологии обучения и развития персонала: коучинг, электронное обучение (e-learning), basket-метод обучения;
- технологии мотивации и стимулирования персонала: ключевые показатели эффективности (Key Performance Indicators, KPI), грейдинг персонала;
- технологии высвобождения персонала: аутстаффинг, аутплейсмент.



Рис. 1. Актуальность модели инновационных кадровых технологий HR-менеджмента.

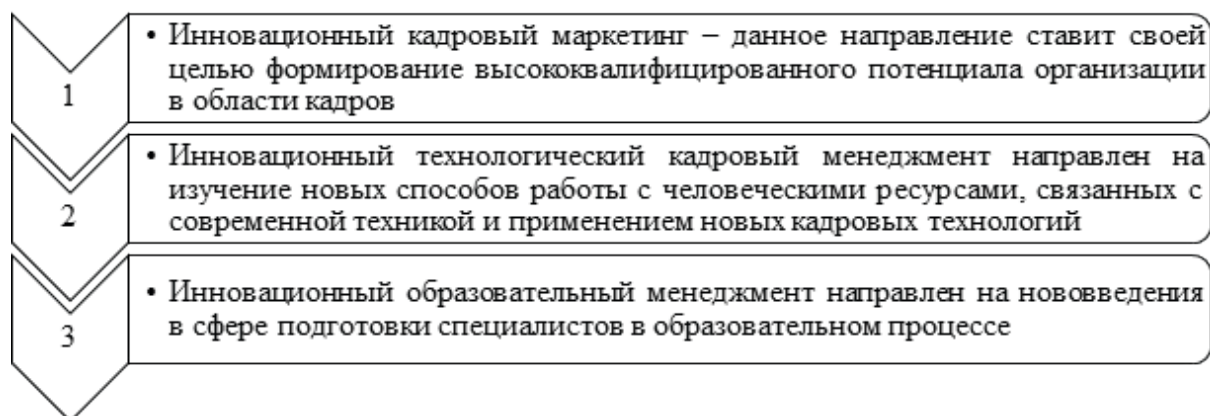


Рис. 2. Направления инновации в сфере управления человеческими ресурсами.

В свою очередь, инновационная кадровая технология – это новая, ранее не используемая в конкретной организации или улучшенная в определенный период времени, кадровая технология.

Инновационные технологии формирования персонала, такие как headhunting, executive recruiting и executive search, имеют общую характеристику: подбор высококвалифицированного персонала с помощью рекрутинговых компаний (Коваленко, 2022: 139).

Headhunting – переманивание конкретного специалиста (руководителя) из одной компании в другую по заданию компании-заказчика.

Executive Search – это комплексная, многоступенчатая методика подбора высококвалифицированных кадров, основанная на глубоком анализе текущих условий бизнеса, требований к кандидату, особенностей корпоративной культуры компании, задач, поставленных перед сотрудниками на этой должности, с одной стороны, и на разработке индивидуальной стратегии поиска потенциальных кандидатов – с другой (Коваленко, 2022: 139).

Executive Recruiting – использование технологии executive search для поиска кандидатов высокой квалификации на любые позиции, вплоть до рабочих специальностей.

HR-маркетинг отличается от предыдущих технологий формирования персонала тем, что поиск потенциальных соискателей на вакантную должность ведется компанией самостоятельно, также предусматривается удержание собственного персонала (Коваленко, 2022: 139).

HR-маркетинг – это концепция управления, в которой сотрудники рассматриваются в качестве внешних и внутренних клиентов, она направлена на удовлетворение потребностей организации в персонале.

При текущей работе с персоналом можно выделить такие инновационные кадровые технологии, как игрофикация (син. «геймификация»), стресс- менеджмент, тимбилдинг и краудсорсинг.

Применение игровых технологий для повышения эффективности деятельности персонала получило название «геймификация» (Коваленко, 2022: 139).

Основные цели, которые обуславливают применение геймификации, следующие:

- изменение поведения сотрудника в зависимости от цели (поставленной задачи);
- повышение конкурентоспособности предприятия;
- повышение уровня вовлеченности в трудовую деятельность;
- необходимость сделать рутинные процессы профессиональной деятельности более увлекательными;
- расширение познавательных горизонтов сотрудников, т.к. в процессе игры запоминается больше информации;
- приобретение новых трудовых навыков.

Данная технология может быть использована не только в целях решения бизнес-задач, но и в качестве нематериального стимулирования персонала, в обучении и оценке персонала (Коваленко, 2022: 140).

Краудсорсинг (англ. crowdsourcing), согласно американскому толковому словарю английского языка Merriam-Webster, – практика получения необходимых услуг, идей или контента путем просьб о содействии, обращенных к большим группам людей, особенно – к онлайн-сообществу.

Тимбилдинг – инновационная персонал-технология, позволяющая сплотить трудовой коллектив и направленная на развитие командного духа в организации.

Благодаря тимбилдингу сотрудники могут адекватно оценить друг друга, независимо от уровня занимаемой должности в организации, ощутить себя частью большой компании. Всё это повышает производительность, вдохновляет на конструктивную креа-

тивность и внутрикорпоративную коммуникацию. У сотрудников возникает ощущение, что бизнес – это грандиозное соревнование, и каждый должен вложиться в общее дело, чтобы его команда победила. Особенно сильно это отражается на показателях работы команд, отвечающих в компании за креатив и инновации.

Среди технологий оценки и аттестации персонала к инновационным относятся ассесмент-центр и метод «360 градусов».

Метод «360 градусов» – оценка персонала, при которой сотрудника по заданным критериям оценивают люди, с которыми он работает (руководители, коллеги, подчиненные). Анкета содержит вопросы относительно следующих характеристик оцениваемого: профессиональной компетентности, навыков планирования, организации и контроля, делегирования полномочий, мотивационной поддержки, развития своих способностей и способностей подчиненных, ответственности, добросовестности, корпоративности, креативности, коммуникативных способностей, лидерских качеств, работы с клиентами, гибкости к изменениям и управления стрессом (Коваленко, 2022: 139).

Ассесмент-центр – стандартизованный, комплексный метод множественной оценки компетенций, включающий экспертную оценку поведения участников в процессах выполнения ими имитационных упражнений, в которых моделируются проблемные рабочие ситуации реальной трудовой деятельности.

Суть метода заключается в том, чтобы разработать задания, моделирующие профессиональную деятельность сотрудника, при выполнении которых проявились бы имеющиеся у него профессиональные компетенции, профессионально значимые личностные качества, его карьерный потенциал. Степень их выраженности оценивается подготовленными специалистами, и на основании этой оценки делаются заключения о степени пригодности аттестуемого к данной работе, продвижению по службе, необходимости индивидуальных психологических консультаций или социально-психологического тренинга.

Инновационными технологиями обучения и развития персонала выступают коучинг, электронный и баскет-метод обучения (Коваленко, 2022: 141).

Коучинг в современном менеджменте представляет собой социальную технологию осуществления партнерства с отдельными сотрудниками и их группами с целью максимального раскрытия их уникальных личностных качеств и развития профессиональных моделей поведения, усиления внутренней мотивации и личной ответственности сотрудников, а также определения действий по оказанию поддержки для получения наилучшего результата. Технология коучинга часто применяется в обучении резервистов, в оценке их деятельности.

Elearning – система электронного обучения, синоним таких терминов, как электронное обучение, дистанционное обучение, обучение с применением компьютеров, сетевое обучение, виртуальное обучение, обучение при помощи информационных, электронных технологий.

Баскет-метод обучения – метод имитации ситуаций, часто встречающихся в работе руководителей, при котором обучающийся «погружается» в роль руководителя, он должен систематизировать информацию, проанализировать документацию, предоставленную ему в качестве обучающего пособия, провести деловые встречи и переговоры. Как правило, обучающемуся даются сжатые сроки на выполнение задания.

Инновационными технологиями мотивации и стимулирования персонала выступают ключевые показатели эффективности (Key Performance Indicators, KPI) и грейдинг персонала (Коваленко, 2022: 141).

Область применения ключевых показателей эффективности может варьироваться в зависимости от цели использования (не только для мотивации в виде вознаграждения), в

том числе для оценки деятельности сотрудника: по результатам КРІ можно проанализировать эффективность выполнения работником трудовых функций. Также данная технология может применяться как один из способов контроллинга персонала.

Грейдинг персонала – инновационная технология управления должностной иерархией. Грейдирование позволяет эффективно управлять кадровым потенциалом компании, объективно и справедливо оценивать труд всех специалистов и удерживать лучших.

К инновационным технологиям высвобождения персонала относятся аутстаффинг и аутплейсмент.

Аутстаффинг – вывод сотрудника за штат компании заказчика и оформление его в штат компании-подрядчика, при этом он продолжает работать на прежнем месте и выполнять свои прежние обязанности, но обязанности работодателя по отношению к нему выполняет уже компания-подрядчик.

Аутплейсмент – способ «мягкого» увольнения персонала, предусматривающий оказание помощи высвобождаемым сотрудникам в поиске новой работы с весьма высоким процентом их трудоустройства.

Системы управления человеческими ресурсами включают в себя следующие компоненты (Бородин, 2022: 60):

- подбор и отбор персонала;
- адаптация к новым сотрудникам;
- профессиональное обучение и развитие персонала;
- обучение и оценка персонала;
- продвижение корпоративной культуры;
- поощрение и мотивация персонала.

Управление человеческими ресурсами за счет внедрения новых организационных кадровых технологий может привести к процессам управления группой процессов (рис. 2):

- управление знаниями и квалификацией;
- управление эффективностью персонала;
- управление мотивацией.

Большинство предприятий в Республике Калмыкия применяют стандартные процедуры найма и оценки своих сотрудников (Чадлаева, 2020: 29). В крайнем случае организация готова принять на работу любого специалиста, если он имеет соответствующую квалификацию, вне зависимости от опыта работы (Бескровная, 2015: 42).

Применение инновационного кадрового менеджмента в Республике Калмыкия может стать важным инструментом разработки новой кадровой политики региона, что повысит удовлетворенность сотрудников, а также повысит эффективность работы многих учреждений в целом. Такой формат должен состоять из трех компонентов: ввод (исходные данные) – изменение (развитие) – конечные данные (вывод) (рис. 3).

Следует представить каждую часть процесса разработки новой модели технологии в области управления персоналом организаций:

- «вход» – проблемы в системе управления персоналом, в частности: отток молодых специалистов в организации, недостатки систем адаптации персонала и т.п.;
- «изменение» – внедрение новых кадровых технологий в области управления человеческими ресурсами в рамках современных методов развития персонала: подбор, отбор и оценка персонала; поощрение и мотивация работы персонала; развитие лучшей организационной культуры и условий труда; развитие человеческих ресурсов.
- «выход» – предварительные результаты инновационных кадровых технологий управления человеческими ресурсами (Бородин, 2022).

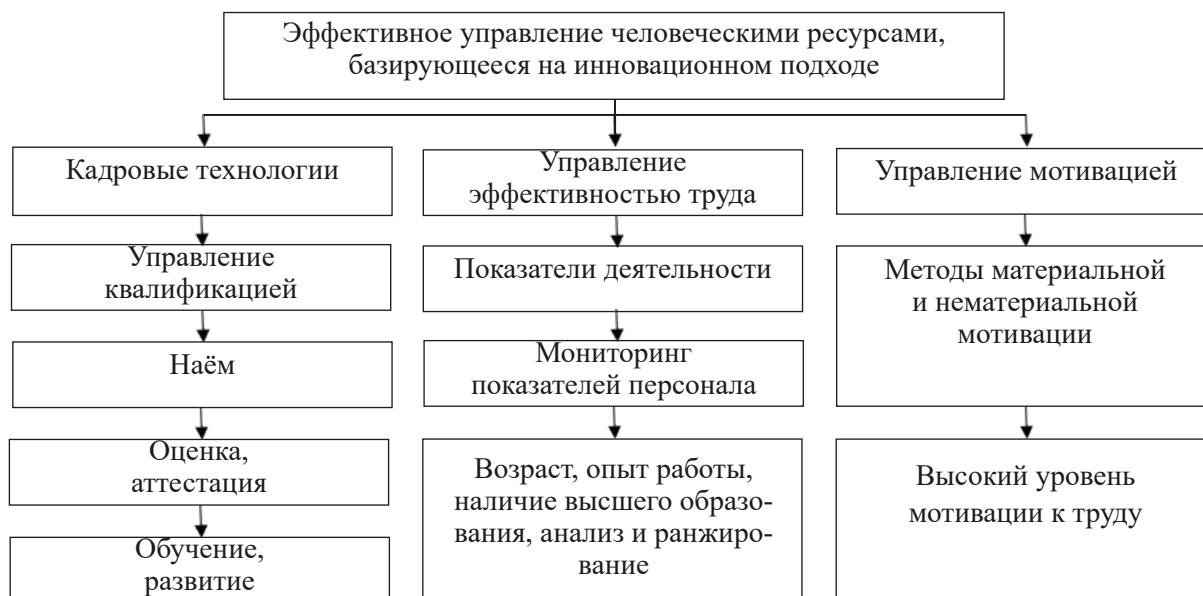


Рис. 3. Основные группы процессов управления человеческими ресурсами, основанные на инновационном подходе.

Также следует рассмотреть этапы внедрения новой технологии управления персоналом HR-менеджмента в предприятия и организации региона:

1. Первое направление. В целях совершенствования отбора, найма и оценки кадров в учреждении, необходимо внедрить для отбора сотрудников технологию оценки assessment-center.

Assessment-center – это современная технология оценки персонала, позволяющая получить достоверную информацию о личных и деловых качествах отдельного работника, соответствии качества персонала учреждения, культуре, структуре и др.

Технология assessment-center в оценке персонала будет включать следующие этапы:

- биографическое анкетирование (оценка персональной информации);
- тестирование по вакансии (специфика работы);
- индивидуальный анализ социально-психологический качеств претендента на конкретных ситуациях (case-study);
- собеседование с руководителем учреждения как завершающий этап знакомства и вхождения в коллектив.

При организации оценки претендентов на должность важно обратить внимание подготовке руководителей структур, чтобы научить их предлагаемому процессу профессионального и психологического отбора. Результаты тестирования должны быть представлены в сбалансированном виде с указанием уровней улучшения качества кандидата: «низкий», «средний» и «высокий».

Прохождение психологических тестов на знание особенностей и специфики работы должно проводиться регулярно, так как успешное прохождение всех ступеней является залогом как приема на работу, так и деловой оценки работника с расчетом на повышение по служебной лестнице в будущем.

2. В части «мотивация и стимулирования труда работников» предлагается внести изменения в Положение об оплате труда с учетом требований мер поощрения, в частности:

- объем проделанной работы и ее соответствие правилам работы;
- поддержание образцовой трудовой дисциплины и этики;
- наличие благодарностей, грамот и сертификатов;

- соблюдение качества трудовой деятельности в соответствии с установленными требованиями (соответствует/не равноценно);
- сроки предоставления отчетности (соблюдение/несоответствие) административному персоналу, бухгалтерам;
- наличие жалоб на действия персонала и т.д.

На основе разработанных требований к результативности можно повысить мотивацию сотрудников, усовершенствовать компенсационную (поощрительную) систему труда, определить требования к оплате труда.

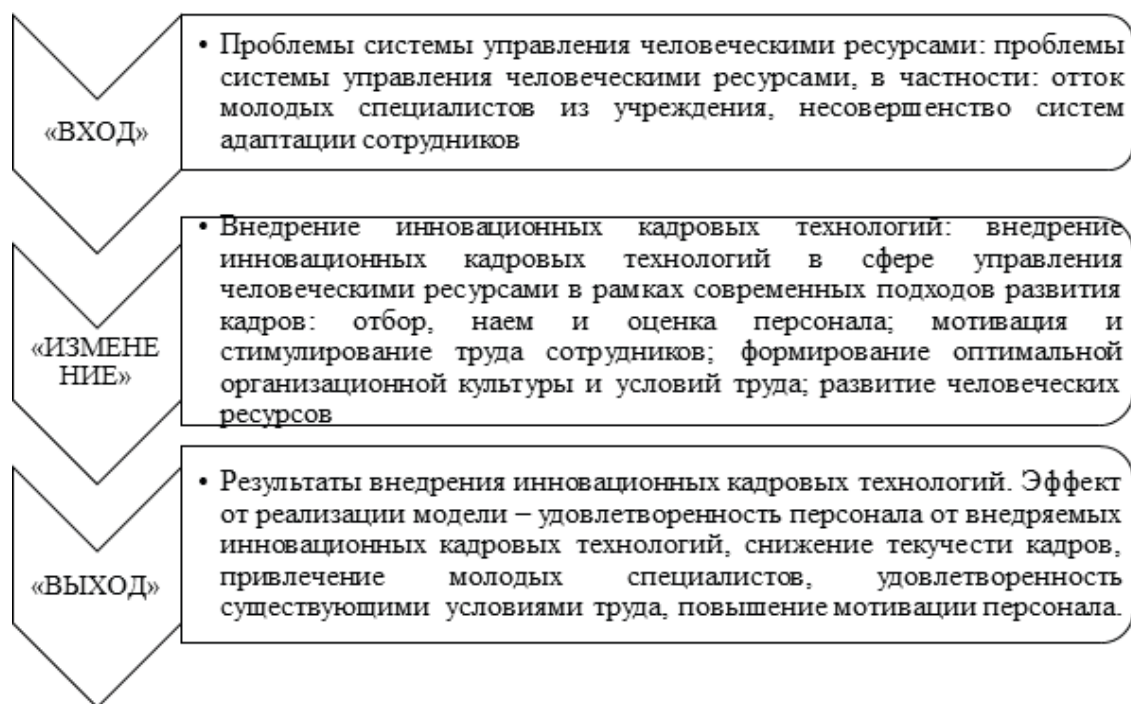


Рис. 4. Модель инновационных кадровых технологий в сфере управления человеческими ресурсами.

Кадровой службе необходимо разработать мотивационные признаки, согласованные с персоналом.

В целях создания мотивационного характера для каждого работника в организации рекомендуется посредством тестирования (анкетирования) определить цели профессиональной деятельности.

В целях создания мотивационного характера для каждого работника в организации рекомендуется посредством тестирования (анкетирования) определить цели профессиональной деятельности. Ни одна компания не может эффективно развиваться без плана развития (Тойшева, 2011: 358).

Организация предоставляет всем своим сотрудникам возможность профессионального роста, зависящего, в первую очередь, от качества кадров (Кузьмич, 2014: 365).

Для любой организации признание требований конкуренции является наиболее важным процессом (Балашова, 2019: 14).

3. В рамках третьего направления «Формирование оптимальной организационной культуры и условий труда» рекомендации могут быть разработаны путем создания комфортной технической и психологической среды профессиональной деятельности. Эти советы предназначены для:

- снижения конфликтности в организации;
- повышения уровня удовлетворенности трудовой деятельностью;
- совершенствования организационной культуры в учреждении.

4. В рамках направления «Индивидуальное развитие персонала» предлагается внедрить в рабочий процесс учреждения квалификационный подход к обучению, основанный на социально-психологических факторах (рис. 5).

Тот факт, что команда постоянно обновляется за счет притока будущих молодых профессионалов, которые вносят свои знания и мотивацию, должен заинтересовать руководство компании или организации.

Работа с потенциальными студентами – это важный первый шаг. Этапы включают студенческие встречи, ознакомление с организацией, тестирование на склонности, интерес и т.д.

Работа с молодыми специалистами в период адаптации (до двух лет), когда молодой специалист пройдет стажировку в учреждении, – это второй этап.

И немаловажный фактор – это работа с потенциальными молодыми специалистами, состоящими на учете в кадровом резерве, – это третий шаг.



Рис. 5. Модель формирования кадрового резерва на основе компетентностного подхода.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Формирование и совершенствование процесса создания кадрового резерва на основе структуры мощностей проявляется во внедрении инновационных технологий в области обучения и развития персонала, таких как тренинги эмоционального интеллекта, разрешение конфликтов, управленческие тренинги, тимбилдинг, коучинг, деловые и ролевые игры, целевые командировки, онлайн-семинары и др. (Травин, 2019: 364).

Использование разнообразных инновационных кадровых технологий позволяет субъектам управления осуществлять необходимые операции по отношению к персоналу для повышения эффективности его использования. При этом, характер, содержание и направленность таких операций различны: от решения о дополнительном найме персонала

до его высвобождения. Объективная и целенаправленная деятельность, способствующая позитивному развитию деятельности предприятий и организаций Республики Калмыкия будет заключаться во внедрении и реализации инновационных кадровых технологий для управления человеческими ресурсами.

Литература

Балашова И.В., Приходько К.С. Основные проблемы государственного финансового контроля // Сфера услуг: инновации и качество. 2019. №45. С. 14.

Бескровная В.А., Петров С.Ю., Виноградова Т.И. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта: оценка прозрачности управленческих процедур // Теория и практика физической культуры. 2015. №6. С. 42.

Болдырева С.Б. и др. Стратегии устойчивого развития предприятия / С. Б. Болдырева, Д.В. Иджилова, Н.Е. Чадлаева // Экономический рост: управление и организация: Материалы Национальной научно-практической конференции, посвященной памяти доктора экономических наук, профессора З.Н. Босчаевой, Элиста, 17 марта 2021 года. Элиста: Калмыцкий государственный университет имени Б.Б. Городовикова, 2021. С. 166.

Бородин В.В., Ярушева С.А. Совершенствование управления человеческими ресурсами посредством разработки модели инновационных технологий // Общество, экономика, управление. 2022. Т. 7. №1. С. 60.

Восканян Л.В. Кадровая политика как фактор повышения эффективности деятельности предприятия // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. 2013. №2-1. С. 101.

Глухенькая Н.М. Исследование кадровой политики организации: подходы, принципы, методы // Paradigmata poznani. 2014. №3. С. 46.

Кибанова А.Я. Управление персоналом организации. М.: ИНФРА-М, 1997. 512 с.

Коваленко Т.В. Классификация инновационных кадровых технологий / Т.В. Коваленко, И.В. Волик // «Фотинские чтения – 2021» (осеннее собрание): Сборник материалов VIII Международной научно-практической конференции, приуроченной к 70-летию ИМИ. ИжГТУ, Ижевск, 25-27 ноября 2021 года. Ижевск: Ижевский государственный технический университет имени М.Т. Калашникова, 2022. С. 138-143.

Кузьмич Н.П. Человеческий капитал в рамках обеспечения конкурентоспособности организации в условиях экономики знаний // Теория и практика общественного развития 2014. №1. С. 365.

Чадлаева Н.Е. и др. Аспекты стратегического управления производственными структурами и составляющими ее компонентами / Н.Е. Чадлаева, С.Б. Болдырева, Д.В. Иджилова, М.Ю. Гакова // Экономический рост: управление и организация: Материалы национальной научно-практической конференции, посвященной памяти профессора З.Н. Босчаевой, Элиста, 05 марта 2020 года. Элиста: Калмыцкий государственный университет имени Б.Б. Городовикова, 2020. С. 29.

Подцероб М., Федотова Е. Как малый бизнес приготовился ко второй волне пандемии // Ведомости. 2020.

Саенко И.И. Инновационные методы в управлении персоналом организации / И.И. Саенко, Н.И. Лесникова, М.Г. Мкртычева // Актуальные вопросы современной экономики. 2020. №10. С. 182.

Свиридова Г.Б. Кадровая политика – залог успешности деятельности любой организации // Управление человеческими ресурсами – основа развития инновационной экономики. 2015. №6. С. 231.

Симонин П.В. Инновационное управление человеческими ресурсами и трудовыми отношениями в бизнес-среде // Вестник евразийской науки. 2020. Т. 12, №2. С. 1.

Соргутов И.В. Санкции как основной фактор политики протекционизма и импортозамещения в АПК России // Russian Economic Bulletin. 2022. Т. 5. №1. С. 279.

Тойшева О.А. Исследование условий совершенствования управления предприятиями // Актуальные вопросы экономических наук. 2011. №19. С. 358-363.

Травин В.В. Основы кадрового менеджмента. М.: Дело, 2019. 364 с.

Якимович М.Ф., Кузьмич Н.П. Формирование кадровой политики организации // Modern Economy Success. 2021. №1. С.80.

Bailey D.E. A Review of Telework Research: Findings, New Directions, and Lessons for the Study of Modern Work / D. E. Bailey, N. B. Kurland // Journal of Organizational Behavior. 2002. Vol. 23. Pp. 383-400.

Bohlander G.W. Principles of Human Resource Management / G.W. Bohlander, S. Snell; University of Virginia. Darden School of Business, 2013. 848 p.

Flaherty J. Coaching. Evoking excellence in others. Butterworth Heinemann: Burlington, 2010. 235 p.

Greiner L.E. Consulting to management. Englewood Cliffs / L.E. Greiner, R.O. Metzger // Prentice: Hall, 1983. Pp. 7-15.

References

Balashova I.V., Prikhod'ko K.S. Osnovnye problemy gosudarstvennogo finansovogo kontrolya [The main problems of state financial control // Service sector: innovations and quality] // Sfera uslug: innovatsii i kachestvo. 2019. №45. S. 14 [in Russian].

Beskrovnaya V.A., Petrov S.Yu., Vinogradova T.I. Menedzhment v sfere fizicheskoi kul'tury i sporta: otsenka prozrachnosti upravlencheskikh protsedur [Management in the field of physical culture and sports: assessment of transparency of management procedures] // Teoriya i praktika fizicheskoi kul'tury. 2015. №6. S. 42 [in Russian].

Boldyreva S.B. et al. Strategii ustoichivogo razvitiya predpriyatiya [Strategies of sustainable development of the enterprise] / S.B. Boldyreva, D.V. Idzhilova, N.E. Chadlaeva // Ekonomicheskii rost: upravlenie i organizatsiya: Materialy Natsional'noi nauchno-prakticheskoi konferentsii, posvyashchennoi pamyati doktora ekonomicheskikh nauk, professora Z.N. Boshaevoi, Elista, 17 marta 2021 goda. Elista: Kalmytskii gosudarstvennyi universitet imeni B.B. Gorodovikova, 2021. S. 166 [in Russian].

Borodin V.V., Yarusheva S.A. Sovershenstvovanie upravleniya chelovecheskimi resursami posredstvom razrabotki modeli innovatsionnykh tekhnologii [Improving human resource management by developing a model of innovative technologies] // Obshchestvo, ekonomika, upravlenie. 2022. T. 7. №1. S. 60 [in Russian].

Voskanyan L.V. Kadrovaya politika kak faktor povysheniya effektivnosti deyatelnosti predpriyatiya [Personnel policy as a factor of increasing the efficiency of the enterprise] // Izvestiya Tul'skogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomicheskie i yuridicheskie nauki. 2013. №2-1. S. 101 [in Russian].

Glukhen'kaya N.M. Issledovanie kadrovoy politiki organizatsii: podkhody, printsipy, metody [Research of personnel policy of the organization: approaches, principles, methods] // Paradigmata poznani. 2014. №3. S. 46 [in Russian].

Kibanova A.Ya. Upravlenie personalom organizatsii [Personnel management of the organization]. M.: INFRA-M, 1997. 512 s. [in Russian].

Kovalenko T.V. Klassifikatsiya innovatsionnykh kadrovnykh tekhnologii [Classification of innovative personnel technologies] / T.V. Kovalenko, I.V. Volik // «Fotinskie chteniya – 2021» (osennee sobranie): Sbornik materialov VIII Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii, priurochennoi k 70-letiyu IMI. IzhGTU, Izhevsk, 25-27 noyabrya 2021 goda. Izhevsk: Izhevskii gosudarstvennyi tekhnicheskii universitet imeni M.T. Kalashnikova, 2022. S. 138-143 [in Russian].

Kuz'mich N.P. Chelovecheskii kapital v ramkakh obespecheniya konkurentosposobnosti organizatsii v usloviyakh ekonomiki znanii [Human capital in the framework of ensuring the competitiveness of the organization in the knowledge economy] // Teoriya i praktika obshchestvennogo razvitiya 2014. №1. S. 365 [in Russian].

Chadlaeva N.E. i dr. Aspekty strategicheskogo upravleniya proizvodstvennymi strukturami i sostavlyayushchimi ee komponentami [Aspects of strategic management of production structures and its components] / N.E. Chadlaeva, S.B. Boldyreva, D.V. Idzhilova, M.Yu. Gakova // Ekonomicheskii rost: upravlenie i organizatsiya: Materialy natsional'noi nauchno-prakticheskoi konferentsii, posvyashchennoi pamyati professora Z.N. Boshaevoi, Elista, 05 marta 2020 goda. Elista: Kalmytskii gosudarstvennyi universitet imeni B.B. Gorodovikova, 2020. S. 29 [in Russian].

Podtserob M., Fedotova E. Kak maliy biznes prigotovilsya ko vtoroi volne pandemii [How small businesses prepared for the second wave of the pandemic] // Vedomosti. 2020 [in Russian].

Saenko I.I. Innovatsionnye metody v upravlenii personalom organizatsii [Innovative methods in personnel management of the organization] / I.I. Saenko, N.I. Lesnikova, M.G. Mkrticheva // Aktual'nye voprosy sovremennoi ekonomiki. 2020. №10. S. 182 [in Russian].

Sviridova G.B. Kadrovaya politika – zalog uspekhov deyatelnosti lyuboi organizatsii [Personnel policy is the key to the success of any organization] // Upravlenie chelovecheskimi resursami – osnova razvitiya innovatsionnoi ekonomiki. 2015. №6. S. 231 [in Russian].

Simonin P.V. Innovatsionnoe upravlenie chelovecheskimi resursami i trudovymi otnosheniyami v biznes-srede [Innovative management of human resources and labor relations in the business environment] // Vestnik evraziiskoi nauki. 2020. T. 12, №2. S. 1 [in Russian].

Sorgutov I.V. Sanktsii kak osnovnoi faktor politiki protektsionizma i importozameshcheniya v APK Rossii [Sanctions as the main factor of the policy of protectionism and import substitution in the agro-industrial complex of Russia] // Russian Economic Bulletin. 2022. T. 5. №1. S. 279 [in Russian].

Toisheva O.A. Issledovanie uslovii sovershenstvovaniya upravleniya predpriyatiyami [Research of conditions for improving enterprise management] // Aktual'nye voprosy ekonomicheskikh nauk. 2011. №19. S. 358-363 [in Russian].

Travin V.V. Osnovy kadrovogo menedzhmenta [Fundamentals of personnel management]. M.: Delo, 2019. 364 s. [in Russian].

Yakimovich M.F., Kuz'mich N.P. Formirovanie kadrovoy politiki organizatsii [Formation of personnel policy of the organization] // Modern Economy Success. 2021. №1. S.80 [in Russian].

Bailey D.E. A Review of Telework Research: Findings, New Directions, and Lessons for the Study of Modern Work / D. E. Bailey, N. B. Kurland // Journal of Organizational Behavior. 2002. Vol. 23. Pp. 383-400.

Bohlander G.W. Principles of Human Resource Management / G.W. Bohlander, S. Snell; University of Virginia. Darden School of Business, 2013. 848 p.

Flaherty J. Coaching. Evoking excellence in others. Butterworth Heinemann: Burlington, 2010. 235 p.

Greiner L.E. Consulting to management. Englewood Cliffs / L.E. Greiner, R.O. Metzger // Prentice: Hall, 1983. Pp. 7-15.