

Болдырева С. Б., кандидат экономических наук, доцент,
Калмыцкий государственный университет имени Б.Б. Городовикова,
г. Элиста, Российская Федерация,
E-mail: boldyreva_sb@mail.ru

Павлова Н. Ц., кандидат экономических наук, доцент,
Калмыцкий государственный университет имени Б.Б. Городовикова,
г. Элиста, Российская Федерация,
E-mail: pavlova_nc68@mail.ru

Иджилова Д. В., кандидат экономических наук, доцент,
Калмыцкий государственный университет имени Б.Б. Городовикова,
г. Элиста, Российская Федерация,
E-mail: nimeeva_dv@mail.ru

ВНЕДРЕНИЕ ЭЛЕКТРОННОГО ОБОРОТА В HR-УПРАВЛЕНИЕ

Аннотация. Центральная проблема в системе управления персоналом заключается в процессе интеграции трудовых отношений и современных информационных технологий в кадровое управление.

HR-аналитика – это процесс анализа данных о человеческих ресурсах в организации с целью принятия информированных управленческих решений, улучшения процессов найма, обучения, удержания персонала, а также оптимизации рабочей силы для достижения стратегических целей компании.

Внедрение электронного оборота в HR-управлении представляет собой переход от бумажного формата к электронным системам для управления человеческими ресурсами. Он основан на использовании специальных программ, систем управления персоналом (HRM), автоматизации бизнес-процессов, которые помогают управлять информацией о сотрудниках, упрощают и оптимизируют рутинные процессы HR-управления.

Ключевые слова: HR-аналитика, кадровые технологии, электронный документооборот

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

***Pavlova N. T.**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor;
Kalmyk State University named after B.B. Gorodovikov,
Elista, Russian Federation,
E-mail: pavlova_nc68@mail.ru*

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

INTRODUCTION OF ELECTRONIC TURNOVER IN HR-MANAGEMENT

Annotation. The central problem in the personnel management system is the process of integrating labor relations and modern information technologies into personnel management.

HR-analytics is the process of analyzing data on human resources in an organization in order to make informed management decisions, improve recruitment, training, staff retention processes, as well as optimize the workforce to achieve the company's strategic goals.

The introduction of electronic turnover in HR-management is a transition from paper format to electronic systems for human resource management, based on the use of special programs, HR-management systems (HRM), automation of business processes that help manage employee information, simplify and optimize routine HR management processes.

Keywords: HR-analytics, HR-technologies, electronic document management

ВВЕДЕНИЕ

Человеческие ресурсы являются необходимым звеном формирования слаженной и непрерывной работы, что обеспечивается прежде всего эффективным подбором персонала в организацию, наличием программ адаптации персонала, эффективным мониторингом деятельности персонала и контролем над благоприятным психологическим климатом в организации, постоянными программами обучения и повышения квалификации.

Кадровая политика – это система установленных принципов, методов и практических действий, направленных на управление кадрами в организации. Ее целью является обеспечение достижения стратегических целей организации с помощью эффективного использования человеческого потенциала.

В научной литературе и практике существует множество взглядов и подходов к понятию кадровой политики организации (Рис. 1).

С.А. Шапиро	• Совокупность средств, форм и методов непосредственного воздействия на интересы, поведение и производственную деятельность работников, с помощью которых организация достигает своих целей.
Л.И. Лукичева	• Целенаправленный процесс формирования персонала и управления им для оперативного и эффективного удовлетворения потребностей организации по соответствующему направлению ресурсного обеспечения.
Ю.М. Остапенко	• Приводит формулировку несколько иного плана, использует другой подход, делает акцент на системном подходе и рассматривает кадровую политику как систему работы с персоналом, демонстрируя непосредственную связь этого понятия с системой управления кадрами
Т.Г. Стронтелева	• Деятельность, направленную на создание трудового коллектива, способствующего максимально эффективно совместить цели и приоритеты организации и ее работников.
Ю.Г. Одегов	• Совокупная общность первостепенных теоретических положений и принципов, официальных требований и практических мер, позволяющих определить содержание, формы, методы, а также основные направления работы с персоналом

Рис. 1. Взгляды разных авторов на понятие кадровой политики (Аблязова, 2018: 34)

HR-аналитика представляет собой сбор, анализ и интерпретацию данных о персонале, связанных с его эффективностью, удовлетворенностью работой, движением, а также другими метриками, характеризующими управление человеческими ресурсами.

Использование HR-аналитики позволяет руководству и HR-отделу принимать решения на основе объективных данных, оптимизировать процессы найма и обучения, улучшать управление рабочей силой, прогнозировать потребности в персонале и в целом повышать эффективность управления им.

Современные кадровые технологии в системе HR-аналитики включают в себя использование информационных и коммуникационных технологий в целях совершенствования системы управления человеческими ресурсами.

Электронное управление кадрами – система, позволяющая автоматизировать процессы управления персоналом, включающая в себя хранение и управление информацией о нем, данные о занятости, квалификации, обучении, кадровых перемещениях, а также возможности для регистрации и учета рабочего времени сотрудников.

В настоящее время особую практическую значимость приобретает электронный документооборот (ЭДО) как процесс обмена, хранения и управления электронными документами между организациями или индивидуальными пользователями. В отличие от традиционных бумажных документов, электронные документы создаются, обрабатываются и передаются в электронной форме. ЭДО обеспечивает автоматизацию рабочих процессов, улучшает эффективность и надежность обмена информацией между участниками. Он позволяет сократить время на обработку документов, уменьшить затраты на их хранение и доставку, а также повысить безопасность и точность передачи информации. Примеры использования электронного документооборота включают электронные счета, заказы, договоры, справки, отчеты и другие виды документов, которые обычно требуются для ведения бизнеса. ЭДО может осуществляться с использованием специальных программных решений, электронных подписей и стандартов обмена данными, таких как XML или EDIFACT.

Внедрение электронного документооборота на основе использования программ и инструментов для эффективного планирования, управления ресурсами и организации мероприятий может повысить эффективность деятельности организации, улучшить доступность информации и упростить процессы управления документами в корпоративной среде. А облачные технологии для хранения данных в системе электронного документооборота обеспечат безопасность хранения и обмен материалами, планами и результатами.

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ

Теоретические аспекты управления персоналом включают в себя изучение стратегии планирования персонала, процессов найма и подбора персонала, оценки в развитии сотрудников, управления стимулированием, мотивацией, производительностью. В рамках этих аспектов исследуются различные теории, модели и концепции, которые помогают организациям достигать эффективного использования ресурсов человеческого капитала.

Кадровые технологии, также известные как HR-технологии или HRIS (системы управления человеческими ресурсами), относятся к использованию информационных и коммуникационных технологий для управления человеческими ресурсами в организации. Они предназначены для автоматизации и оптимизации различных процессов, связанных с управлением персоналом.

В процессе исследования были использованы методы сравнительного анализа, а также экономические методы и подходы.

Обсуждение. В настоящее время технологии затрагивают все аспекты жизни сотрудников. Внедряя цифровое управление персоналом во все рабочие процессы сотрудников, руководители HR-технологий должны быть готовы к инновациям, выходящим за рамки операционной эффективности, чтобы внести значительные изменения, которые повлияют на работу, карьеру сотрудников и организацию в целом.

Исторически сложилось так, что отдел кадров полагался на систему отслеживания кандидатов для удовлетворения основных требований к мониторингу, размещению и автоматизации процесса найма. По мере того, как функция привлечения талантов во многих организациях расширилась, чтобы конкурировать за таланты, HR-технологии стали охватывать более широкий набор видов деятельности, таких как маркетинг найма,

управление отношениями с кандидатами, адаптация и даже внутренние рынки талантов (Климов, Кудряшов, 2023: 62).

Из-за насущных потребностей большинства организаций в найме использование HR-технологий для пассивного поиска кандидатов, сопоставления навыков кандидатов с помощью искусственного интеллекта, автоматизации, связанной с собеседованием, и улучшения общего опыта кандидатов, имеет наибольший потенциал для улучшения процесса найма.

Наличие всей информации о кадрах, заработной плате и льготах в одном месте, доступном для отчетности и анализа, имеет огромное значение. Это не только экономит время, но и позволяет принимать (и принимать быстрее) более эффективные решения в отношении льгот и всевозможных вещей, ориентированных на человека.

И продавцам в данной ситуации нужно быть готовым к тому, что конверсия от внутреннего и внешнего продвижения уменьшится.

Шекшня С.В. подчеркивает, что бизнес для того, чтобы оставаться актуальным и стратегическим партнером в условиях новых технологий должен приспосабливаться и изменять последние, иначе существуют риск вернуться к прежней функции «поддержки» и сведение стратегического позиционирования HR к началу 2000-х годов (Шекшня, 2023: 20).

Электронные системы HRM позволяют хранить информацию о сотрудниках, их контактные данные, квалификации, производительность, профессиональные навыки, опыт, цели и другую информацию.

Электронные системы в HR позволяют осуществлять онлайн-рекрутинг, используя онлайн-платформы для размещения вакансий, приема заявок и управления кандидатами, а также автоматизировать оценку производительности, проводить анкетирование, обзоры компетенций и устанавливать цели. Электронные системы HRM управляют процессами обучения, формируют планы обучения, отслеживают прогресс и результаты обучения.

Автоматизация административных процессов включает электронные формы для заполнения документов, системы электронного документооборота и автоматизацию процессов утверждения.

Внедрение электронного документооборота в HR-управлении способствует улучшению процессов управления человеческими ресурсами, увеличивает эффективность, минимизирует ручные трудозатраты и повышает прозрачность данных, что делает HR-управление более эффективным и удобным для всех заинтересованных сторон.

Чтобы провести экономическую оценку эффективности от внедрения электронного документооборота, нужно учесть следующее:

1. Затраты на внедрение технологий, включающие стоимость оборудования, программного обеспечения, обучения персонала.
2. Экономия времени и ресурсов. Оценка сокращения времени, затрачиваемого на определенные задачи благодаря технологиям.
3. Повышение продуктивности. Рассмотрение увеличения объема работ, которые могут быть выполнены в результате внедрения технологий.

При внедрении системы электронного документооборота (СЭД) организация сталкивается с необходимостью инвестировать в различные компоненты и ресурсы. Для этого необходимо направить свободные денежные средства в следующие направления:

1. Приобретение программного обеспечения.
2. Приобретение оборудования и ИТ-инфраструктуры.
3. Обучение и поддержка персонала.
4. Консультационные услуги.
5. Администрирование бизнес-процессов.

6. Безопасность и защита данных.

В некоторых случаях внедрение СЭД может потребовать обновления или расширения компьютерного оборудования, серверов, сетевой инфраструктуры и других технических средств. На процедуры выбора и закупку системы потребуются трудозатраты в объеме 6 человеко-месяцев. При средней зарплате 30 тыс. руб./месяц и 100% накладных расходах на содержание одного сотрудника (включая налоги, отчисления, стоимость офисной площади и т.п.) общие расходы по данной статье составят 50 тысяч рублей. На приобретение оборудования потребуется 83 тыс. руб.

Затраты на консультационные услуги по внедрению и настройке системы, а также на интеграцию СЭД с существующими информационными системами организации силами внешнего подрядчика составят 828 тыс. руб. и займут примерно три месяца.

Организация должна выбрать и приобрести подходящее программное обеспечение для реализации электронного документооборота. Это может включать в себя приобретение лицензий на специализированное программное обеспечение или разработку индивидуального решения под конкретные потребности компании. Стоимость лицензионного ПО платформенного и прикладного уровня составит 1,104 млн. руб. Сопровождение СЭД потребует 20% в год от стоимости лицензий и составит 55 тыс. руб. в месяц.

Инвестиции в обучение администраторов и сотрудников связаны с обеспечением технической поддержки для возможности использования новой системы, а также с поддержкой действующей системы. Администрированием и технической поддержкой пользователей будут на постоянной основе заниматься два сотрудника, и, следовательно, затраты на данный вид деятельности составят 50 тыс. руб. в месяц. Также организация должна инвестировать в средства защиты информации, включая средства криптографической защиты, системы контроля доступа и аудита, антивирусное ПО и т.д.

Инвестиции также нужны на изменение бизнес-процессов, создание новых процедур работы с документами, анализ и оптимизацию документооборота. Пример такого расчета для условной организации приведен в таблице 1.

Таблица 1

Расчет затрат по внедрению электронного документооборота
в условной организации, тыс. руб.

	янв	февр	март	апр	май	июнь	июль	авг	сент	окт	нояб	дек
Выбор системы	50											
Закупка оборудования		83										
Закупка системного ПО			690									
Лицензии СЭД			414									
Услуги по внедрению		414		414								
Сопровождение ПО					55	55	55	55	55	55	55	55
Администрирование и техподдержка			50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Итого	50	497	1154	464	105	105	105	105	105	105	105	105
Итого нарастающим итогом	50	547	1701	2165	2270	2375	2480	2585	2690	2795	2900	3005

Из таблицы видно, что основные расходы организация несет на этапе внедрения системы, а в дальнейшем, после запуска системы в эксплуатацию, ежеквартальное финансирование становится существенно меньше. Последняя строчка таблицы показывает расходы, понесенные за все предыдущие месяцы, т.е. нарастающим итогом.

Согласно общему определению, эффективность рассчитывается путем оценки достигаемых результатов в соотношении с затратами, ресурсами или временем. Эффективность указывает, насколько успешно достигаются цели и задачи данной деятельности или

процесса. Она может быть использована для сравнения различных альтернатив, оценки эффективности изменений или оптимизаций в рамках данной деятельности.

Тем не менее измерение эффективности может быть более сложным и зависит от конкретной ситуации или отрасли. В различных областях деятельности могут использоваться различные показатели и метрики для оценки эффективности. Но классически ее расчет выглядит следующим образом:

$$\text{Эффективность} = \text{Результат} / \text{Затраты} \quad (1)$$

Исходя из формулы, можно сказать, что внедрение системы ЭДО позволяет как сокращать затраты, так и увеличивать результат, а это, в свою очередь, даст организации возможность меньше тратить и больше зарабатывать.

В экономической теории эффективность информационных систем обусловлена сокращением транзакционных издержек. В отличие от трансформационных издержек, связанных с производством товаров и услуг, изменением бизнес-процессов, структуры организации, технологии производства или других аспектов деятельности компании, включающих в себя затраты на обучение сотрудников, обновление оборудования, реинжиниринг бизнес-процессов, переобучение персонала и другие расходы, которые необходимы для того, чтобы организация смогла адаптироваться к новым условиям, технологиям или стратегиям развития, транзакционные издержки возникают при осуществлении операций совершенно иного рода – заключении договоров, контроле выполнения обязательств и защите собственности.

РЕЗУЛЬТАТЫ

Для оценки возможного экономического эффекта от внедрения системы электронного документооборота (СЭД) необходимо:

- проанализировать текущие издержки на обработку, хранение и передачу бумажных документов. Внедрение СЭД может сократить эти издержки за счет уменьшения бумажного документооборота, сокращения времени на поиск и обработку документов, а также снижения издержек на печать, копирование и доставку бумажных документов;
- провести анализ возможности увеличения производительности за счет упрощения процессов работы с документами, сокращения времени на выполнение задач, улучшения коммуникации и совместной работы сотрудников.
- провести оценку потенциального уменьшения времени на обработку документов, ускорение процессов согласования и утверждений документов, а также уменьшения времени на передачу и доставку информации;
- провести анализ текущих рисков, связанных с бумажным документооборотом, и определение возможного снижения риска ошибок благодаря внедрению СЭД;
- проделать анализ потенциального увеличения безопасности информации на основе оценки возможного улучшения защиты конфиденциальности и целостности данных с помощью электронного документооборота;
- провести анализ текущих затрат на хранение бумажных документов и оценить возможное сокращение этих затрат благодаря переходу к электронному документообороту;
- инвестировать в инфраструктуру, поддержку и обучение для увеличения количества пользователей и масштабируемости бизнес-процесса.

Оценка потенциального экономического эффекта от внедрения СЭД требует комплексного анализа и учета всех аспектов, связанных с использованием информационной системы, а также разработки ключевых показателей для измерения результатов.

Достаточно точное представление о таких затратах можно получить, проведя исследование существующего документооборота и измерив соответствующие показатели, сум-

марные затраты рабочего времени на выполнение типовых операций над документами. Эти данные представлены в таблице 2.

Таблица 2

Суммарные затраты рабочего времени на выполнение типовых операций над документами

Выполняемая операция	Среднее время выполнения до внедрения СЭД, мин	Среднее время выполнения после внедрения СЭД, мин	Число сотрудников, выполняющих	Количество операций в месяц	Суммарные затраты времени до внедрения СЭД, чел.-дней	Суммарные затраты времени после внедрения СЭД, чел.-дней
	3	1	4	35	35	5
	3	1	2	40	8	1
	3	1	3	40	25	6
Размножение документа по резолюции	5	0	1	30	5	-
Подготовка типовых отчетов	120	1	5	10	25	1
Поиск документов с известными атрибутами	7	1	50	30	19	1
Поиск документов с неизвестными атрибутами	180	1	10	13	8	1
Подготовка типового документа	240	180	300	10	10	2
Согласование типового документа	360	180	100	10	7	2
Организация и подготовка совещаний	60	45	100	10	4	1
Выдача напоминаний о приближении срока исполнения документа	10	0	2	4	5	-
Передача документов на исполнение или ознакомление	5	0	5	15	4	
Преобразование бумажного документа в электронный вид	0	3	1	35	10	1
Итого					165	21

Как видно из данной таблицы, на выполнение перечисленных типовых операций до внедрения системы электронного документооборота, сотрудники управленческого аппарата предприятия тратили примерно 126 условных человеко-дней в месяц.

Правда, надо заметить, что для выполнения отдельных операций может потребоваться большее время. Например, регистрация документа в бумажном журнале зачастую требует меньшего времени, чем в случае использования электронной системы. После внедрения системы затраты на эти же операции составляют 21 человеко-дней. Значит, внедрение системы позволило экономить каждый месяц 144 человеко-дней. Учитывая, что совокупные затраты рабочего времени примерно равны 1380 человеко-дням (69 сотрудников, 20 дней в месяце), в процентном отношении экономия рабочего времени сотрудников составила $144/1380 \cdot 100\% = 10,5\%$.

Вклад данного фактора в экономический эффект от внедрения системы ЭДО заметен в случае масштабируемости бизнес-процессов. Чем больше организация, тем большее число сотрудников пользуется в своей работе системой ЭДО.

Переход на электронный документооборот способствует повышению экономической эффективности всей организации, основные экономические выгоды от его внедрения в HR-управление представлены на рисунке 2.

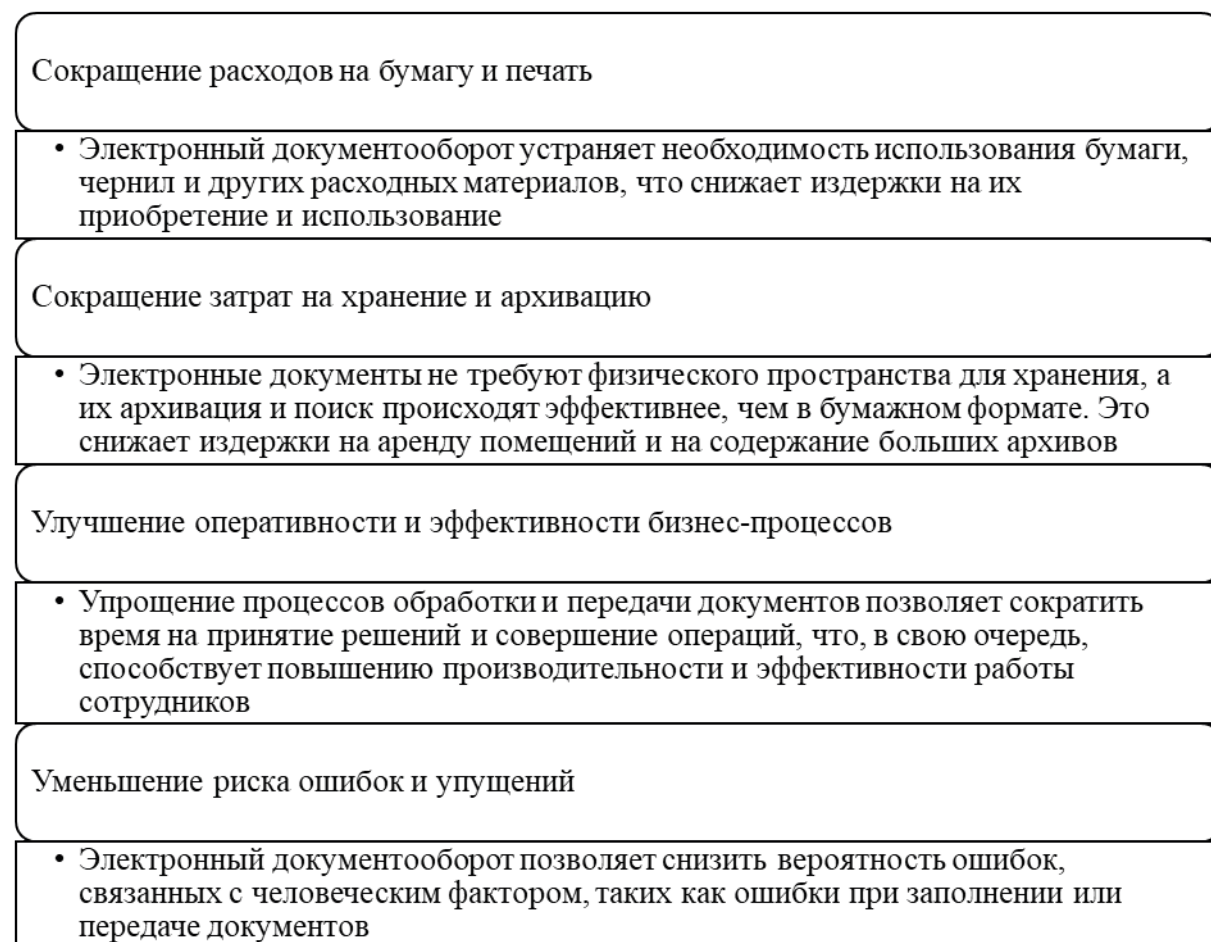


Рис. 2. Влияние внедрение электронного документооборота на экономическую эффективность HR-управление

Таким образом, электронный документооборот способствует сокращению расходов и увеличению эффективности бизнес-процессов, а значит, влияет на экономическую эффективность организации в целом.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

При оценке эффективности важно учитывать контекст и цели организации. Электронный документооборот позволяет упростить процессы согласования и утверждения документов, уменьшая время, необходимое для передачи документов, получения подписей и одобрений. За счет автоматизации рабочих процессов, централизованного доступа к документам для всех заинтересованных сторон, возможности параллельной работы над документами и т.д. сокращается сложность управленческого труда.

Ускорение информационных потоков может быть измерено с помощью различных метрик, таких как время отклика на запросы, скорость обработки информации, время выполнения задач и другие. Анализ этих метрик позволит определить, насколько эффективным было сокращение затрат рабочего времени сотрудников и как это отразилось на скорости передачи информации. Ускорение информационных потоков способствует увеличению производительности и результативности работы, эффект от которого позволяет оценить влияние данного изменения на бизнес-процессы всей организации. Системы электронного документооборота позволяют автоматизировать и упростить информационные взаимосвязи между сотрудниками организации.

С использованием СЭД сотрудники могут легко обмениваться документами, запросами, комментариями и уведомлениями, причем все это может быть сделано быстро и эффективно. Благодаря автоматизации процессов, связанных с обменом информацией, СЭД помогают упростить коммуникацию между сотрудниками и уменьшить риск ошибок, обусловленных ручной обработкой документов.

Кроме того, количество информационных связей зависит от числа пользователей СЭД. Чем больше пользователей используют систему, тем больше информационных взаимосвязей может быть автоматизировано, что может привести к более эффективному и организованному взаимодействию между сотрудниками.

Таким образом, автоматизация информационных взаимосвязей и их масштабируемость в зависимости от числа пользователей делает системы электронного документооборота важным фактором, определяющим их экономическую эффективность.

Литература

Аблязова А.И. Введение в кадровую политику современного российского общества / А.И. Аблязова, И.О. Клевцов, Д.А. Мухаметов // Аллея науки. 2018. № 7. С. 34-38.

Как перейти на электронный кадровый документооборот // Система кадры: 2023 [Электронный ресурс]. URL: https://vip.1kadry.ru/?utm_medium=refer&utm_source=www.kdelo.ru&utm_term=385912&utm_content=art&utm_campaign=red_block_content_link#/document/16/11_7426 (дата обращения: 19.11.2023)

Климов И.С., Кудряшов В.С. Управление персоналом как инструмент формирования и развития человеческих ресурсов организации // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2023. № 9. С. 60-64; URL: <https://vaael.ru/ru/article/view?id=2973> (дата обращения: 15.10.2023).

Козаченко А.В. Зарубежный опыт мотивации труда / Некоммерческое партнерство Центр дистанционного образования «Элитариум». [Электронный ресурс]. Режим доступа: www.elitarium.ru (дата обращения: 25.10.2023).

Ларионова А.А. Инновационные кадровые технологии как вектор успеха современного учителя. Текст: непосредственный // Молодой ученый. 2021. № 42 (384). С. 183-185. URL: <https://moluch.ru/archive/384/84651/> (дата обращения: 16.11.2023).

Ходыревская В.Н., Шеина А.А. Цифровизация управления человеческим капиталом как ключ к его эффективности // Трансформация процессов управления: менеджмент и инновации, цифровизация и институциональные преобразования: сб. материалов международной науч.- практич. конф. Курск, 25 ноября 2021 г. / под ред. С.А. Гальченко; Курск. гос. ун-т. Курск, 2021. С. 425-429.

Шекшня С.В. Управление человеческими ресурсами в России и СНГ: сегодня и завтра // Управление персоналом. 2023. № 6. С. 18-24.

Ярлова Т.В., Киселева Д.Д. Особенности стимулирования инноваций в России // Московский экономический журнал. 2022. Т. 7. № 5. С. 566-572.

Anwaar, S.; Bin Nadeem, A.; Hassan, M. Critical assessment of the impact of HR strategies on employees' performance // Cogent Business & Management. 2016 Том: 3 Номер статьи: UNSP 1245939.

FinExpertiza [Электронный ресурс]. Режим доступа – URL: <https://finexpertiza.com/about/> (дата обращения 15.10.2023).

References

Ablyazova A.I. Vvedenie v kadrovuyu politiku sovremennogo rossijskogo obshchestva / A.I. Ablyazova, I. O. Klevcov, D. A. Muhametov // Alleya nauki. 2018. № 7. S. 34-38.

Kak perejti na elektronnyj kadrovyy dokumentooborot [How to switch to electronic per-

sonnel document management] // Sistema kadry: 2023 [Elektronnyj resurs]. – URL: https://vip.1kadry.ru/?utm_medium=refer&utm_source=www.kdelo.ru&utm_term=385912&utm_content=art&utm_campaign=red_block_content_link#/document/16/11_7426 (data obrashcheniya: 19.11.2023) [in Russian].

Klimov I.S., Kudryashov V.S. Upravlenie personalom kak instrument formirovaniya i razvitiya chelovecheskih resursov organizacii [Personnel management as a tool for the formation and development of human resources of an organization] // Vestnik Altajskoj akademii ekonomiki i prava. – 2023. – № 9. – S. 60-64; URL: <https://vaael.ru/ru/article/view?id=2973> (data obrashcheniya: 15.10.2023). [in Russian].

Kozachenko A.V. Zarubezhnyj opyt motivacii truda [Foreign experience of labor motivation] / Nekommercheskoe partnerstvo Centr distancionnogo obrazovaniya «Elitarium». [Elektronnyj resurs]. Rezhim dostupa: www.elitarium.ru (data obrashcheniya: 25.10.2023). [in Russian].

Larionova A.A. Innovacionnye kadrovye tekhnologii kak vektor uspekha sovremennogo uchitelya [Innovative personnel technologies as a vector of success of a modern teacher] / A. A. Larionova. — Tekst: neposredstvennyj // Molodoj uchenyj. 2021. № 42 (384). S. 183-185. URL: <https://moluch.ru/archive/384/84651/> (data obrashcheniya: 16.11.2023). [in Russian].

Hodyrevskaya V.N., SHEina A.A. Cifrovizaciya upravleniya chelovecheskim kapitalom kak klyuch k ego effektivnosti [Digitalization of human capital management as a key to its effectiveness] // Transformaciya processov upravleniya: menedzhment i innovacii, cifrovizaciya i institucional'nye preobrazovaniya: sb. materialov mezhdunarodnoj nauch.- praktich. konf. Kursk, 25 noyabrya 2021 g. / pod red. kand. ekon. nauk, doc. S.A. Gal'chenko; Kursk. gos. unt. Kursk, 2021. S.425–429. [in Russian].

SHekshnya S.V. Upravlenie chelovecheskimi resursami v Rossii i SNG: segodnya i zavtra [Human resource management in Russia and the CIS: today and tomorrow] // Upravlenie personalom. 2023. № 6. S. 18-24. [in Russian].

Yarovova T.V., Kiseleva D.D. Osobennosti stimulirovaniya innovacij v Rossii [Features of stimulating innovation in Russia] // Moskovskij ekonomicheskij zhurnal. 2022. T. 7, № 5. С. 566-572. [in Russian].

Anwaar, S.; Bin Nadeem, A.; Hassan, M. Critical assessment of the impact of HR strategies on employees' performance // Cogent Business & Management. 2016 Tom: 3 Nomer stat'i: UNSP 1245939.

FinExpertiza [Elektronnyj resurs]. Rezhim dostupa URL: <https://finexpertiza.com/about/> (data obrashcheniya 15.10.2023).