

УДК 331.104:005.96

¹Л. Э. Дубаневич, ²С. В. Ильченко, ³А. А. Козлова

¹НОЧУ ВО «Московский экономический институт», г. Москва,
email: ldubanevich@mail.ru

²НОЧУ ВО «Московский экономический институт», г. Москва,
email: strelec200763@mail.ru

³ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет»,
г. Санкт-Петербург, email: anastasiia_unecon@mail.ru

ИННОВАЦИОННЫЕ СПОСОБЫ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Ключевые слова: система управления, человеческие ресурсы, инновации, человеческий капитал, инновационные преобразования, оценка HR-управления, HR-сфера.

Условия ускоренной трансформации социокультурного пространства определяют ключевую роль человеческих ресурсов в обеспечении стратегического функционирования хозяйствующих субъектов во всех отраслях народного хозяйства. В рамках данной статьи предлагается рассмотреть базовые аспекты использования инновационных способов управления человеческими ресурсами. Именно инновационные подходы содействуют созданию инновационного потенциала высокого качества в составе человеческого капитала. Их использование в предпринимательской среде позволяет максимизировать интеллектуальную эффективность и оптимизировать управление бизнес-процессами. Предлагается использовать сбалансированную систему показателей для получения комплексной оценки эффективности действующего подхода к управлению человеческими ресурсами, учитывая его инновационные качества. На основе полученных данных появляется возможность произвести сопоставление рейтинговых оценок и выявить слабые моменты в стратегическом управлении. Собранный теоретический материал в дальнейшем может способствовать созданию практического аппарата разработки корпоративной стратегии развития человеческих ресурсов и создания инновационных систем HR-управления.

¹L. E. Dubanevich, ²S. V. Ilchenko, ³A. A. Kozlova

¹Moscow Institute of Economics, Moscow, email: ldubanevich@mail.ru

²Moscow Institute of Economics, Moscow, email: strelec200763@mail.ru

³Saint Petersburg University of Economics, Saint Petersburg, email: anastasiia_unecon@mail.ru

INNOVATIVE WAYS TO MANAGE HUMAN RESOURCES IN THE ENTERPRISE

Keywords: management system, human resources, innovation, human capital, innovation transformation, HR-management evaluation, HR-sphere.

The conditions of accelerated transformation of the sociocultural space determine the key role of human resources in ensuring the strategic functioning of economic entities in all sectors of the national economy. Within the framework of this article, it is proposed to consider the basic aspects of using innovative methods of human resource management. It is innovative approaches that contribute to the creation of high-quality innovative potential in the composition of human capital. Their use in the business environment allows you to maximize intellectual efficiency and optimize business process management. It is proposed to use a balanced scorecard to obtain a comprehensive assessment of the effectiveness of the current approach to human resource management, taking into account its innovative qualities. Based on the obtained data, it becomes possible to compare ratings and identify weak points in strategic management. The collected theoretical material can further contribute to the creation of a practical apparatus for developing a corporate strategy for the development of human resources and creating innovative HR management systems.

Человеческие ресурсы являются неотъемлемой частью эффективно-го функционирования хозяйствующих субъектов, способствуя реализации всех бизнес-процессов и обеспечивая выполнение целевых установок предприятия. Динамика окружающей среды приводит к структурным сдвигам соци-

окультурного пространства, подвергая серьезным трансформациям рыночную систему. На сегодняшний день невозможно представить эффективное функционирование хозяйствующих субъектов любой отрасли народного хозяйства без использования человеческих ресурсов, при этом в зависимости от объемов

и специфики деятельности допустимо использование трудовых и кадровых ресурсов разного уровня квалификации и компетенций [1; 2]. Для максимальной отдачи от располагаемого человеческого капитала рационально использовать инновационные подходы к организации управления. Например, за последнее время в бизнес-среде активно продвигается использование таких технологий, как фриланс, аутсорсинг и аутстаффинг, направленных на оптимизацию предпринимательской деятельности путем усиленной концентрации на основных направлениях бизнеса, делегируя непрофильные функции с внешними субъектами, то есть через привлечение сторонних специалистов. При этом повышение эффективности можно достигать как с использованием внешних пользователей, так и за счет внутреннего потенциала предприятия [3].

Инновационное управление человеческими ресурсами на уровне предприятия следует рассматривать как целенаправленную деятельность по совершенствованию системы управления человеческими ресурсами, создавая благоприятные условия для развития творческих и новаторских направлений бизнеса. Практика использования таких технологий позволяет нивелировать многие проблемы функционирования и развития за счет ускоренной адаптации к динамике окружающей среды. Качество человеческого капитала определяет пути минимизации различных видов издержек, в первую очередь транзакционных, а новый формат хозяйственных отношений направляет использование интеллектуальных составляющих на сопротивление потенциальным рискам [4; 5]. Таким образом, повышается актуальность поиска инновационных способов управления человеческими ресурсами на предприятии, а также создания специфических мер стимулирования инновационного поведения трудовых и кадровых ресурсов.

Управленческая практика в HR-сфере постоянно развивается и впитывает в себя новые инновационные стандарты через внедрение систем совершенствования человеческих ресурсов. Принципиально новые подходы к организации управления повышают актив-

ность выработки инновационных процессов и принятия творческих решений. Следовательно, необходимо повысить концентрацию внимания на синергетической адаптации научно-практических направлений инновационного менеджмента и управления человеческими ресурсами. Нависшую ценность для рыночных отношений представляют предприятия и их устойчивые экономические взаимосвязи, что определяет первостепенное значение именно корпоративного сегмента и наличие возможностей инновационной оптимизации управления человеческими ресурсами на конкретном предприятии.

Цель исследования заключается в рассмотрении базовых аспектов использования инновационных способов управления человеческими ресурсами, учитывая их способность создавать высококачественный инновационный потенциал. Для этого предлагается рассмотреть их способность максимизировать интеллектуальную эффективность и оптимизировать управление в предпринимательской среде, а также предложить сбалансированную систему показателей для получения комплексной оценки эффективности управления человеческими ресурсами.

Материалы исследования

Проведение комплексного исследования обусловило изучение ряда работ в области управления человеческими ресурсами и инновационного менеджмента. Также проведен анализ смежных исследований, что позволяет проработать теоретический аппарат совершенствования корпоративной управленческой системы, направленной на оптимизацию располагаемого человеческого капитала. Ключевые моменты эффективности формирования системы управления были заложены П. Друкером [6] ещё во второй половине прошлого века, который отмечает наиболее значимые положения повышения эффективности руководства в HR-сфере: поддержание достаточного количества персонала в соответствии с требованиями и целевыми установками предприятия; повышение отдачи от кадровых служб путем преобразования и усовершенствования процедур поиска, найма и отбора новых со-

трудников, учитывая их квалификацию и другие качественные характеристики; создание благоприятных условий труда и рациональное использование рабочего времени сотрудников; разработка и внедрение действенных мер стимулирования трудовых ресурсов. На текущий момент в научной среде имеется достаточно подходов к организации управленческой деятельности, однако в зависимости от окружающего факторного воздействия требуется индивидуализировать систему управления человеческими ресурсами под конкретно взятое предприятие.

Стратегический менеджмент предприятия должен учитывать возможности по управлению бизнес-процессами путем рационального использования человеческого потенциала. В российских условиях хозяйствования при системном усилении процессов цифровизации управленческая деятельность должна сопровождаться использованием инструментария оптимизации бизнес-процессов, в том числе и в рамках управления человеческими ресурсами. Особенно данная практика характерна для наукоемких производств, проблемы управления которого были проанализированы в статье [2]. Продуцирование интеллектуального капитала становится действенным способом по повышению стратегической конкурентоспособности, однако для этого требуется содействовать созданию благоприятного экономического пространства. Предприятие как ключевой игрок рыночной экономики должно осуществлять принципиальные подходы к развитию качественных характеристик человеческого капитала, способные обеспечить получение максимальной отдачи от располагаемых человеческих ресурсов. Цифровая трансформация открывает новые возможности по использованию интеллектуального капитала и его воспроизводства, что было отражено в статье [7]. Следовательно, предпринимательский сектор может не только пользоваться инновационными способами развития человеческих ресурсов, но и создавать новый потенциал в рамках воспроизводственных процессов интеллектуального капитала.

Тенденции развития российской экономики заключаются в постепенном инновационном преобразовании экономической системы, создавая новые условия для использования инновационных кадров, что было проанализировано в статьях [4; 8]. Можно отметить, что в ближайшей перспективе произойдет серьезный скачок в отечественном инновационном пространстве, который определит переход отечественной экономики к постиндустриальному обществу. Однако такая практика сопровождается серьезными предпринимательскими рисками, проанализированными в статье [9]. Минимизация потенциальных рисков возможна за счет создания соответствующих систем управления, способных обеспечить стратегическую эффективность с помощью использования инновационных подходов. К таким системам управления относится и управление человеческими ресурсами, отдельные аспекты которого были рассмотрены в статье [10]. Однако для эффективного функционирования необходимо направить человеческий потенциал на достижение целевых установок бизнеса. Так, в статье [1] рассмотрены вопросы реализации принципов современного клиентоориентированного менеджмента посредством использования компетенций управленческого персонала, что позволяет провести анализ ключевых профессиональных знаний и квалификационных признаков, составляющих основу человеческого капитала современного предприятия. Использование доступных инструментов моделирование системы управления человеческими ресурсами предоставит возможность управлять потоками знаний в процессе создания стоимости производимой на предприятии продукции или предоставляемых услуг.

Стоит отметить, что осуществление эффективного управления человеческими ресурсами не должно строиться на обобщенном подходе, однако предлагается выделить комплекс принципов стратегической деятельности предприятия в данном направлении. На основе проделанного теоретического анализа были выделены следующие принципы инновационных способов управления человеческими ресурсами (табл. 1).

Таблица 1

Принципы инновационных способов управления человеческими ресурсами

Принцип	Сущность	Результаты
Коммуникативности	Управленческое воздействие должно способствовать укреплению коммуникационных связей и поддерживать открытость путей взаимодействия между различными участниками бизнес-среды	Происходит усиление хозяйственных связей внутри предприятия и создание деловых контактов за пределами компании. Такая практика повышает отдачу от человеческого капитала и формирует коммуникационный функционал долгосрочного управления
Доверительности	Система управления должна создавать высокодоверительные связи между участниками бизнес-процессов, способствуя выявлению проблем и путей их наиболее эффективного разрешения	Рабочий контингент способен выработать и принимать наиболее эффективные управленческие решения в условиях риска и неопределенности. Такая практика обеспечивает сокращению проблемных ситуаций в бизнес-среде и нивелирует потенциальные проблемы устойчивого функционирования
Самостоятельности	Создание благоприятных условий для самостоятельного выполнения заданий и снижения зависимости человеческих ресурсов от контрольных мероприятий	Повышение самостоятельности рабочего контингента при параллельном разделении ответственности между различными участниками бизнес-процессов. Такая практика обеспечивает повышение творческой стороны человеческих ресурсов и формирует долгосрочный интеллектуальный потенциал
Социальной направленности	Управленческая сфера должна быть взаимоувязана со сферой жизнедеятельности работников и учитывать параметры их социальной жизни	Трудовой процесс рабочего контингента должен не допускать конфликтной ситуации с внешней средой. Такая практика обеспечивает эффективное функционирование человеческих ресурсов за счет учета внешних социальных параметров и снижает влияние излишнего контроля
Совершенствования	Управление HR-сферой должно учитывать динамику внешней среды и внедрять соответствующие инновационные практики в предпринимательскую деятельность	Менеджмент предприятия должен анализировать внешний рынок для получения максимальной информации о возможностях развития человеческих ресурсов на данном предприятии, проводить их справедливую оценку и обеспечивать практическое внедрение, учитывая стратегический потенциал их использования

Примечание: составлено на основе [5; 11; 12].

Комплекс перечисленных принципов должен повысить гибкость человеческого капитала и выстроить требования к персоналу, учитывая динамику окружающей среды. В зависимости от факторного воздействия будет различаться и система стимулирования трудовых ресурсов. К наиболее значимым факторам можно отнести следующие элементы воздействия: организационные; институциональные; социально-психологические; информационные; контрольные.

Совокупность данных факторов способствует выстраиванию устойчивого механизма управления, нацеленного на формирование благоприятных условий для выполнения долгосрочных целевых установок. Однако в процессе построения системы управления необходимо учитывать обстановку, сложившуюся на рынке труда, институциональные связи которого определяют состояние и уровень профессиональной квалификации доступных человеческих ресур-

сов. Оценка требований предпринимательского сектора и состояние институциональных механизмов на рынке труда были рассмотрены в статьях [13; 14]. Реализация инновационных способов управления человеческими ресурсами может стать невозможным в случае недостаточного развития инструментов рационализации бизнес-процессов на предприятии. На текущий момент инновационные подходы к управлению человеческими ресурсами характеризуется формированием концептуальных теорий и положений, прикладными аспектами, развитием информационных технологий и постоянным изменением содержания инновационного потенциала персонала предприятия, что было проанализировано в статье [15]. Схематически методическую основу построения системы управления инновационными ресурсами можно представить в виде рисунка 1.

Совокупность функциональных и обеспечивающих подсистем развития

человеческого капитала подразумевает осуществление организационных изменений, направленных на непрерывное обучение, совершенствование знаний, умений и навыков, что было отмечено в статье [16]. При этом следует учитывать необходимость удовлетворения потребностей самореализации сотрудников предприятия. Внедрение инновационных способов управления обеспечивает стратегическое использование человеческого фактора, который при эффективном управлении служит резервом повышения конкурентоспособности предприятия. Инновационные подходы обеспечивают использование творческих идей при реализации отдельных компонентов производственно-технологической работы, в том числе и организационных инноваций, что отмечено в статье [11]. Такое управление способствует сокращению материальных, финансовых и других издержек, оптимизируя управленческие процессы.



Рис. 1. Методическая основа инновационной системы управления человеческими ресурсами

Составлено на основе: [10; 15; 16].

Современная экономика ориентирована на использовании инноваций и информационных потоков, которые обеспечивают долгосрочную конкурентоспособность предпринимательского сектора, особенно в условиях усиления глобальной конкуренции.

Так, в статье [12] отмечено, что задача инноваций в управлении человеческими ресурсами соответствует не только отбору компетентных и заинтересованных работников, но и умению их удерживать, развивать профессиональную компетентность в масштабах имеющейся стратегии развития.

Можно сделать справедливый вывод, что на текущий момент человеческие ресурсы стоит рассматривать не как издержки, а как фактор увеличения прибыли, производительности и интенсивности труда. Соответственно повышается экономическая значимость капиталовложений в развитие интеллектуального потенциала, а создание критерий эффективности даст возможности оценить потенциал долгосрочного развития конкретного предприятия.

На основе теоретического анализа можно сделать следующие выводы:

- человеческие ресурсы являются основообразующим элементом современной системы хозяйствования;
- предприятие должно стремиться к повышению уровня знаний для поддержания своей стратегической конкурентоспособности;
- состояние человеческого капитала определяет потенциал создания стоимости;
- состояние человеческого капитала определяет потенциал снижения издержек;
- источниками развития человеческого капитала является как создание эффективной внутренней системы управления человеческими ресурсами, так и внешняя институциональная среда функционирования предприятия;
- для повышения качественных характеристик человеческого капитала можно использовать инновационные средства воздействия на HR-сферу предприятия, в первую очередь цифровую среду и информационные технологии.

Результаты исследования и их обсуждение

Организация современного человеческого потенциала на предприятии определяет использование инноваций в трудовой деятельности, поскольку в основе человеческого труда лежит практическая реализация продуктивности и творческих способностей, которые возможно использовать на производстве и в перспективе получить экономическую отдачу. В частности, именно человеческий потенциал способствует созданию и распространению новшеств в рыночной среде. Постиндустриальная эпоха обусловила повсеместное использование инноваций, а интеллектуальный ресурс стал доминантой устойчивого развития. В то же время не решены проблемы по практическому использованию инновационных подходов в процессе управления HR-сферой. Базовыми направлениями создания инновационного потенциала является формирование эффективной системы ценностей, отвечающей интересам не только бизнеса, но и рабочих на предприятии. Переориентация бизнес-среды с чисто производственно-материальных показателей на социально ориентированные мероприятия, учитывающих человеческий фактор, ставят задачи по выявлению возможностей повышения качества инновационного потенциала для максимизации интеллектуальной эффективности и оптимизации управленческой системы в предпринимательской среде.

Выживание предприятия в условиях усиления глобальной конкуренции невозможно представить без использования уникальных интеллектуальных ресурсов. Лидирующие позиции занимают лишь те компании, которые располагают интеллектуальным капиталом, в первую очередь высокоразвитым человеческим капиталом. Практическое использование компетенций человеческого капитала открывает целый ряд стратегических возможностей, следовательно, построение эффективных моделей управлений должно строиться на условиях интеллектуализации экономики [3; 6]. На смену традиционному управлению приходит инновационное, а устойчивый экономический рост строится на инновационном организационном механизме, ключевые

элементы которого предлагается выразить следующими признаками: децентрализация функционального аппарата выполнения целевых установок; органическая структура управления; мониторинг хозяйственной деятельности для своевременного выявления проблемных зон и недопущения проблем; использование квалифицированного труда; создание условий для непрерывного образования; создание специальных подразделений, обеспечивающих функционирование системы управления человеческими ресурсами; поощрение и стимулирование самостоятельных способов принятия решений; содействие инициативе рабочего контингента; нацеленность на развитие творческого потенциала человеческих кадров; анализ множества альтернатив использования человеческого капитала; готовность осуществлению приемлемого риска и анализа рисков альтернатив; использование открытых коммуникаций внутри компании. Перечисленные базовые аспекты определяют ряд возможностей для реализации инновационных способов управления HR-сферой через развитие творческого потенциала человеческого капитала.

С авторской точки зрения для построения рейтинговых оценок системы управления человеческими ресурсами можно использовать сбалансированную

систему показателей. Данная система позволит получить интегральную оценку эффективности на основе расчетного инструментария. Полученные данные будут полезны при построении долгосрочного планирования или рейтинговом сопоставлении различных предприятий между собой. Формирование интегральной оценки осложняется индивидуализированными показателями, которые требуется использовать при анализе каждого отдельного предприятия. Схематически данный расчет можно выразить формулой 1:

$$VI = \sum x_i \times I_j, \quad (1)$$

где VI – система сбалансированных показателей системы управления HR-сферой;

x_i – весовой коэффициент конкретно индикатора;

i – номер весового коэффициента;

I_j – стратегический индикатор;

j – номер индикатора.

Данная система позволяет комплексно оценить долгосрочную систему управления, для которой целесообразно использовать целый ряд индикаторов. Наиболее приемлемые индикаторы представлены в таблице 2. Для их экономико-математического расчета в рамках осуществления стратегического планирования необходимо в первую очередь использовать внутреннюю информацию предприятия.

Таблица 2

Индикаторы системы сбалансированных показателей системы управления HR-сферой

Индикатор	Показатели	Диапазон веса
Финансовый	Финансовые результаты предприятия; финансовое состояние предприятия; выручка предприятия; прибыль на одного рабочего; доходы подразделения; динамика активов и т.д.	0,15–0,30
Процессный	Изменение производительности; динамика оборачиваемости; время циклов функционирования; объемы административно-хозяйственных расходов; выполнение плановых показателей; анализ качественного состояния внутренних процессов и т.д.	0,20–0,35
Мотивационный	Качество системы мотивации; затраты на стимулирование труда; затраты на создание благоприятных условий труда и т.д.	0,10–0,20
Клиентский	Размер клиентской базы; скорость привлечения клиентов; уровень лояльности и удовлетворенности клиентов; KPI работников; степень влияния на рынок и т.д.	0,05–0,15
Совершенствования	Время на обучение (совокупное и на одного сотрудника); затраты на повышение квалификации (совокупные и на одного сотрудника); удовлетворенность сотрудников; состояние текучести кадров и т.д.	0,20–0,25

Перечисленный перечень индикаторов и показателей не является исчерпывающим и может быть расширен в зависимости от анализа конкретной отрасли или предпринимательских структур. Проведение сопоставительного анализа требует использование равнозначных факторов с возможным введением коэффициентов погрешности или дифференциации.

Инновационные способы управления человеческими ресурсами связаны с использованием целого ряда нововведений в современной хозяйственной практике. Повышение конкурентоспособности определяет создание инновационной среды, в рамках которой осуществляется ускоренная генерация знаний и конкретных продуктов хозяйственной деятельности. Стоит отметить весьма сложный и противоречивый характер практического внедрения инновационных подходов в управлении человеческими ресурсами, что определяется их неоднозначными экономическими результатами. Аккумуляция знаний вследствие развития механизма внутрифирменного управления и коммуникационных связей создает благоприятные условия для ускоренного воспроизводства интеллектуального капитала, а концептуальные методы воздействия на HR-сферу в современном мире невозможно представить без использования цифровой среды. Именно в условиях повсеместного распространения информационных технологий происходит внедрение новых подходов и форм управления, а количество

инновационных способов становится все больше. К инновационным способам можно отнести следующие технологии: система кадрового маркетинга; цифровой KPI; оценка компетенций; деловые кейсы; разработка индивидуализированных планов; формирование многоуровневой системы оплаты труда; цифровая диагностика эффективности; аутсорсинг человеческого капитала; цифровое управление кадрами; внедрение коммуникационных инструментов взаимосвязи; корпоративная система конфликт-контроля и так далее [15; 16].

Проведение оценки стоимостных характеристик человеческого капитала можно через добавленную экономическую стоимость. Например, для данного расчета подойдет методика Я. Фитценца:

$$HEVA = EVA / FTE, (2)$$

где HEVA – добавленная экономическая стоимость человеческих ресурсов;

EVA – добавленная экономическая стоимость;

FTE – эквивалент полной занятости.

Наибольший интерес вызывает расчет эквивалента полной занятости, в рамках которого производится расчет общего времени вложенного труда. Данный показатель должен обеспечить меру продуктивности человеческих ресурсов и является суммой времени, затраченной на создание определенного объема прибыли. Максимизация стоимости человеческих ресурсов зависит от рационального использования методов управления, обобщенная система которых представлена в таблице 3.

Таблица 3

Система методов управления человеческими ресурсами

Метод	Составляющие
Хозяйственно-административные	Утверждение и регламентация нормативов; формирование инструкций и технологических карт; административные санкции и способы воздействия; создание управленческих структур и т.д.
Экономические	Материальное стимулирование; неэкономическое стимулирование; система оплаты труда; система страхования; мотивационные механизмы; планирование экономических результатов и т.д.
Функциональные	Продвижение интеллектуальных кадров по карьерной лестнице; создание системы карьерного развития; распространение ценных бумаг компании между рабочим контингентом и т.д.
Социально-психологические	Создание благоприятных условий труда; снижение уровня бюрократизма; создание служб психологической поддержки; разработка программ досуга вне рабочего времени и т.д.

Выводы

Ключевым элементом знаниеёмкой экономики являются человеческие ресурсы, интеллектуальный потенциал которых должен с максимальной эффективностью использоваться на производстве. Состояние интеллектуальных взаимоотношений под воздействием цифровой трансформации открывает новые возможности для использования аппарата управления человеческими ресурсами, нацеленного на повышение качественной отдачи от человеческого капитала. Интеллектуальные способности человека обеспечивают прогрессивное развитие предприятия, что требует создание качественных механизмов воздействия. На текущий момент задача инноваций в управлении человеческими ресурсами заключается в привлечении наиболее компетентных профессиональных кадров и создании благоприятных условий для их удержания на предприятии с помощью практического использования достижений научно-технического прогресса.

Результатом авторского исследования стало формирование теоретического аппарата реализации инновационных способов управления человеческими ресурсами в корпоративной среде, который в дальнейшем планируется использовать для разработки практического аппарата использования корпоративной стратегии развития человеческого капитала на основе создания инновационных систем HR-управления. В частности, авторами рассмотрена возможность расчета индикаторов системы сбалансированных показателей системы управления HR-сферой, практическая реализация которых позволяет произвести сопоставление рейтинговых оценок и выявить слабые моменты в стратегическом управлении. Стоит отметить, что для российской экономики данное направление имеет ключевое значение, поскольку построение инновационной экономики невозможно осуществить без повсеместного распространения инновационной культуры, начиная с предпринимательской среды как центрального элемента рыночной экономики.

Библиографический список

1. Пуляева В.Н. Модель компетенций менеджера в клиентоориентированной экономике // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. Т. 4. 2015. № 2. С. 24-30.
2. Трофимова Н.Н. Проблемы стратегического управления бизнес-процессами в условиях комплексной цифровизации наукоёмких производств // Вестник университета. 2020. № 8. С. 33-40.
3. Шекурова М.М., Латыпов З.Я. Инновационные формы организации работы по управлению человеческими ресурсами организации // Вестник Казанского технологического университета. 2014. № 24. С. 387-391.
4. Дмитриев Н.Д. Формирование инновационных кадров в условиях становления постиндустриальной экономики // Актуальные проблемы и перспективы развития экономики в современных условиях: сборник материалов конференции. 2020. С. 22-29.
5. Симонин П.В., Богачева Т.В., Граба С.В. Инновационное управление человеческими ресурсами и трудовыми отношениями в бизнес-среде // Вестник Евразийской науки. 2020. № 2. С. 1-7.
6. Друкер П. Эффективный руководитель / пер. с англ. О. Чернявской. 4-е изд. М.: Манн, Иванов и Фербер; Эксмо, 2014. 240 с.
7. Zhilenkova E., Budanova M., Bulkhov N., Rodionov D. Reproduction of intellectual capital in innovative-digital economy environment // IOP Conference Series: Materials Science and Engineering. 2019. vol. 497. no 1. P. 012065.
8. Дмитриев Н.Д. Тенденции инновационного развития отечественных предприятий // Инновационные направления интеграции науки, образования и производства: сборник материалов конференции. 2020. С. 322-324.
9. Буньковский Д.В. Инструменты управления предпринимательскими рисками // Вопросы управления. 2019. № 1. С. 65-76.
10. Афлетунова Г.Э. Система управление персоналом // Инфраструктурные отрасли экономики: проблемы и перспективы развития. 2015. № 8. С. 93-97.

11. Daniel Jimenez, Raquel Sanz-Valle. Human resource management and innovation: an empirical study // *International Journal of Manpower*. 2013. vol. 26. no 4. P. 364-381.
12. Тароян В.М. Инновации в управлении человеческими ресурсами // *Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета*. 2015. № 2. С. 120-122.
13. Дмитриева Н.В. Оценка требований работодателей: проблемы и пути решения // В книге: *Профессиональное образование и занятость молодежи: XXI век. Система профессионального образования в условиях модернизации*. 2014. С. 41-42.
14. Рахмеева И.И. Институциональные механизмы управления предложением рабочих профессий и их престижностью на региональном рынке труда // *Проблемы функционирования и развития территориальных социально-экономических систем: сборник материалов конференции*. 2020. С. 231-236.
15. Логунова И.В. Формирование инновационных подходов к управлению человеческими ресурсами организации // *Экономинфо*. 2018. № 1. С. 32-36.
16. Логунова И.В. Методический подход к разработке системы развития человеческих ресурсов предприятия // *Организатор производства*. 2015. № 1. С. 42-50.