

На правах рукописи



КЕБАДЗЕ Оксана Григорьевна

**РАЗВИТИЕ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ
НАУКОЕМКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ
ТРАНСФОРМАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ**

5.2.6. – Менеджмент

Автореферат

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Владимир – 2023

Диссертация выполнена на кафедре экономики и управления федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Череповецкий государственный университет»

Научный руководитель: доктор экономических наук, профессор
Рыжов Игорь Викторович

Официальные оппоненты: **Ершова Ирина Геннадьевна**
доктор экономических наук, профессор
ФГБОУ ВО «Юго-Западный государственный университет» (г. Курск), кафедра региональной экономики и менеджмента, профессор

Колесников Анатолий Викторович
кандидат экономических наук, доцент
ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова», кафедра корпоративного управления и инноватики,
доцент

Ведущая организация: **ФГБОУ ВО «Вятский государственный университет» (г. Киров)**

Защита диссертации состоится «19» мая 2023 года в 10-00 на заседании объединенного диссертационного совета 99.2.082.02, созданного на базе ФГБОУ ВО «Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых», ФГБОУ ВО «Череповецкий государственный университет» по адресу: 600000, г. Владимир, ул. Горького, д. 79, ауд. 309-6.

С диссертацией можно ознакомиться в научной библиотеке и на сайте ФГБОУ ВО «Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых» <https://diss.vlsu.ru/index.php?id=361>, а также в научной библиотеке и на сайте ФГБОУ ВО «Череповецкий государственный университет» <https://www.chsu.ru/nauka-i-innovatsii/dissertatsionnye-sovety/99-2-082-02/obyavleniya-o-zashchitakh.php>.

Автореферат разослан «14» апреля 2023 г.

Ученый секретарь диссертационного совета
кандидат экономических наук, доцент



Смирнов В.Н

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Радикальные трансформационные и цивилизационные сдвиги, происходящие в мировом хозяйстве в третьем десятилетии XXI века, сопровождаемые циклическим характером конъюнктурных процессов экономического и политического характера, с нарастанием негативных тенденций их проявления в последние годы, свидетельствуют, с одной стороны, о необходимости воспроизводства инновационной составляющей управленческой деятельности в рамках национальных экономик государств мирового сообщества, основанной на развитии отраслей новейших технологических укладов с учетом происходящих цифровых трансформаций, а с другой стороны - о последовательном нарастании значимости гуманитарных факторов в развитии хозяйственных процессов, свидетельствующих о превалировании социально-ориентированной направленности обеспечения поступательного и устойчивого развития рыночной системы хозяйствования с упором на более пристальное внимание к управлению человеческими ресурсами современных организаций.

В свою очередь, актуализация инновационной направленности управленческой деятельности в рамках национальных хозяйств, связанной, прежде всего, с реализацией цифровых трансформаций при осуществлении бизнес-процессов, предполагает особо пристальное внимание к развитию наукоемких организаций (НО), обуславливающих необходимость высоких затрат на научные и прикладные исследования и разработки и, соответственно, предопределяющих важность самоактуализации высококвалифицированных научных работников и специалистов, составляющих основу их человеческих ресурсов, обеспечивающих возможность осуществления эффективных НИОКР, выпуск инновационной конкурентоспособной продукции и достижение, таким образом, наиболее важных организационных целей, обеспечивающих устойчивое развитие НО в долгосрочной перспективе. Всё это, в конечном итоге, обуславливает настоятельную потребность в обосновании ряда концептуальных, организационно-управленческих и научно-методических разработок, направленных на развитие управления человеческими ресурсами (УЧР), и обеспечивающих возможность поступательного развития человеческого потенциала наукоемких организаций современной России.

Совершенствование управления человеческим потенциалом НО сегодня приобретает особую актуальность в связи с непрекращающейся пандемией коронавирусной инфекции, существенно ударившей в 2020-2022 гг. по персоналу подавляющего большинства организаций реального сектора как российской, так и в целом мировой экономики, кардинальными сдвигами в системе международных экономико-политических отношений, что выдвинуло на первый план проблему сбережения высококвалифицированных кадров НО, оказавшихся в сложной социально-экономической и жизненной ситуации.

Кроме того, проблема развития научно-методического инструментария, направленного на совершенствование УЧР НО приобретает сегодня высокую степень актуальности в связи с нарастанием возможностей в рамках цифровизации экономики использования в процессе осуществления и координации бизнес-процессов автоматизированных информационных систем, в том числе свя-

занных с управлением персоналом, что позволяет осуществлять помимо традиционного функционала, связанного с подбором, наймом, ротацией, увольнением сотрудников, целый ряд новых функций, обеспечивающих оптимизацию и рационализацию интеллектуальных и творческих компетенций человеческих ресурсов посредством использования цифровых возможностей HRM-систем¹.

Следует также отметить, что за последние годы в наукоемкой отрасли возник острый кадровый дефицит, вызванный так называемой «утечкой мозгов» и «разрывом поколений» применительно к обеспечению организаций наиболее востребованными компетенциями, что требует особого внимания к сбережению и привлечению высококвалифицированных сотрудников на НО, их переподготовке, обучению и, при необходимости, переобучению.

Перечисленные аспекты во взаимосвязи с настоятельной потребностью обоснования соответствующих рассматриваемой проблематике концептуальных, научно-методических, организационно-управленческих разработок, направленных на развитие управления человеческими ресурсами с учетом цифровой трансформации реализуемых бизнес-процессов, обуславливают актуальность выбранной темы, актуализируют прикладной характер исследования.

Разработанность научной проблемы. Анализ научной литературы позволяет констатировать, что существенный вклад в разработку проблемы УЧР НО, включая стратегические аспекты данного процесса, внесли как отечественные, так и зарубежные ученые, среди которых следует выделить таких исследователей, как: Армстронг М., Балашов А.И., Бекренева Н.Н., Браун М., Горелов И.А., Глазьев С.Ю., Гусева М.Н., Гутнов Р.Р., Зайцева Т.В., Кристенсен Р., Лукашевич В.В., Мигуренко Р.А., Мэйо Э., Разнодежина Э.Н., Родионова Н.В., Уолтон Дж., Федотов Е.Г., Холл С., Щекин Г.В., Яшалова Н.Н. и др.

Глубокое исследование таких ключевых категорий как «кадровая политика», «трудовые ресурсы», «человеческий капитал», «персонал», «человеческий фактор» и т.п. в совокупности с анализом институциональных условий и социогуманитарной составляющей УЧР предприняли такие исследователи, как: Беннетт Р., Вернер Дж., Грэхем Х.Т., Евенко Л.И., Костромина Е.А., Рыжов И.В., Салихов Б.В., Симс Р.Р., Сихимбаев М., Сихимбаева Д., Ульрих Д., Фаулер А., Фраймович Д.Ю., Шаталова Н.И. и ряд др., что во многом обеспечило возможность исследования динамики данного вида управления, воспринимая его в качестве общественного института.

Определенный вклад в проблему развития УЧР с учетом использования на современном этапе цифровых инновационных технологий внесли такие отечественные и зарубежные исследователи, как: Брюстер К., Дикманн М., Кохно П.А., Рыжова Ю.И., Спарроу П., Суrowикин Н.В., Харрис Х., Хачатурян К.С., Чеботарев С.С. и ряд других.

Труды перечисленных ученых по проблеме УЧР позволяют уточнить состав данной категории как совокупности приемов, методов, технологий, а также про-

¹ HRM-система - кадровая система, представляющая собой прикладное программное обеспечение для автоматизации управления человеческими ресурсами организации, выступающая в качестве перспективного инструмента цифровизации бизнес-процессов.

цедур работы с кадрами организации и развития человеческого потенциала. Тем не менее, в данном случае возникает потребность в уточнении ряда экономических дефиниций, в той или иной мере определяющих процесс УЧР, а так же направлений его цифровой трансформации в интересах усиления инновационной составляющей наукоемкого сектора отечественной экономики.

Кроме того, несмотря на большое количество научных трудов по исследуемой проблематике, заслуживает более пристального внимания целый ряд проблем УЧР НО научно-методического, концептуального и прикладного характера с учетом повсеместного развития цифровой составляющей реализации данного управленческого процесса на основе применения HRM-систем, обеспечивающих возможность осуществления дополнительных функций развития человеческого потенциала организаций. Необходимость более глубокого исследования указанных аспектов УЧР НО предопределила выбор темы и гипотезы настоящего исследования, его объект и предмет, конкретизацию цели и научно-исследовательских задач.

Научная гипотеза исследования заключается в предположении о том, что развитие УЧР НО в современных условиях, характеризующихся ухудшением конъюнктурных процессов и санкционным давлением, может быть достигнуто за счет разработки соответствующих подходов и научно-методического инструментария с учетом применения современных цифровых технологий, что обеспечит выпуск конкурентоспособной наукоемкой продукции, достижение организационных целей и устойчивое функционирование наукоемких организаций российской экономики в долгосрочной перспективе.

Объектом исследования выступают организации наукоемкого сектора российской экономики, осуществляющие управление человеческими ресурсами, способными обеспечить выпуск востребованной и конкурентоспособной наукоемкой продукции и устойчивое развитие хозяйствующих субъектов в долгосрочной перспективе.

Предметом исследования выступают организационно-управленческие отношения, возникающие в процессе развития управления человеческими ресурсами наукоемких организаций с учетом цифровой трансформации реализуемых в современных условиях бизнес-процессов.

Цель диссертации состоит в обосновании концептуальных, научно-методических и практических разработок, направленных на развитие управления человеческими ресурсами наукоемких организаций российской экономики с использованием цифровых технологий информационного обеспечения бизнес-процессов.

В настоящем исследовании сформулированы следующие **задачи**, обеспечивающие достижение поставленной цели:

- осуществить комплексный анализ теоретических подходов к определению экономической сущности управления человеческими ресурсами наукоемких организаций в целях уточнения категориального аппарата в рамках данной проблематики, выявить тенденции и особенности УЧР НО в современных условиях;
- разработать концептуальный подход к УЧР наукоемких организаций с учетом внедрения HRM-систем как инструмента формирования цифровой среды

управления персоналом хозяйствующих субъектов;

- осуществить анализ существующих проблем, функций, целей и задач развития УЧР наукоемких организаций и на данной основе предложить организационно-управленческий механизм цифровой трансформации основных и вспомогательных процессов системы УЧР НО;

- обосновать организационно-методический подход к УЧР, позволяющий оценить степень мотивации человеческих ресурсов НО и группировать сотрудников по степени их ценностных ориентаций на достижение организационных целей;

- разработать методику оценки экономической эффективности внедрения автоматизированных цифровых систем УЧР НО.

Область исследования диссертационной работы соответствует требованиям Паспорта научной специальности 5.2.6 – Менеджмент, а именно пунктам: 23. Теоретические и методологические основы управления персоналом. Экономические и социальные задачи управления человеческими ресурсами. Технологии управления человеческими ресурсами; 26. Управление организацией в контексте цифровой трансформации. Стратегии и методы цифровой трансформации бизнеса.

Теоретико-методологической базой настоящего исследования выступают наиболее значимые в современных условиях концептуальные подходы к анализу процесса и системы УЧР, развитию человеческого и интеллектуального потенциалов наукоемких организаций отечественной экономики, фундаментальные общетеоретические и прикладные исследования проблем УЧР НО с учетом цифровой трансформации бизнес-процессов и информационно-технологической составляющей (автоматизированных систем управления (АСУ), автоматизированных информационных систем (АИС)), связанных с анализом и оценкой результатов деятельности каждого сотрудника (специалиста), осуществляемой для достижения общеорганизационных целей с учетом участия персонала в управленческой деятельности посредством реализации принципов партисипативного управления; мониторингом личностных и психологических качеств человеческих ресурсов, развитием креативных инновационных компетенций сотрудников, формированием новых профессиональных навыков за счет расширения диапазона трудовой деятельности персонала посредством его ротации между различными структурными подразделениями наукоемких организаций.

Настоящее исследование базируется на общепринятом диалектическом методе познания окружающей действительности и системном подходе к анализу экономических и социальных процессов. В его рамках широкое применение получили графические и табличные подходы визуальной подачи рассматриваемого материала и статистических данных; традиционные приемы анализа и синтеза; методы эмпирического и аксиологического обобщения, количественной и качественной оценки, компаративного, экономико-статистического и когнитивного анализа.

Информационной основой исследования послужили нормативные и законодательные акты РФ по рассматриваемой проблематике, актуальные данные Росстата, результаты фундаментальных и прикладных исследований научных

учреждений, материалы периодической печати и информационных агентств, данные наукоемких организаций, сведения из сети «Интернет».

Научная новизна результатов исследования заключается в *решении научной задачи* по обоснованию концептуальных, научно-методических и практических разработок, направленных на развитие управления человеческими ресурсами наукоемких организаций российской экономики с использованием цифровых технологий информационного обеспечения бизнес-процессов.

Наиболее важные положения, обладающие научной новизной, состоят в том, что автором:

1. На основе анализа современных тенденций и проблем управления человеческими ресурсами наукоемкого сектора отечественной экономики, уточнения категориального аппарата УЧР, *разработан концептуальный подход к управлению человеческими ресурсами наукоемких организаций с использованием HRM-системы*, обеспечивающий достижение целей и миссии организации на основе развития взаимосвязи и взаимозависимости человеческих ресурсов. *Отличительными особенностями* данного подхода выступают: создание самостоятельной функциональной стратегии развития персонала на основе автоматизированной системы управления человеческими ресурсами; реализация внутриорганизационной политики УЧР с помощью цифрового HR-контура; формирование эффективной организационной культуры и создаваемого корпоративного духа. Концептуальный подход УЧР НО *позволяет* повысить качество и эффективность выполнения как традиционных, так и инновационных функций развития человеческого потенциала и реализации политики УЧР за счет оптимизации и рационализации интеллектуальных и творческих компетенций персонала посредством использования цифровых возможностей.

2. *Предложен организационно-управленческий механизм цифровой трансформации процессов системы (ТПС) УЧР НО во взаимосвязи основных, рассматривающих в качестве непосредственного объекта воздействия работников НО, и вспомогательных процессов, ориентированных на развитие методического инструментария, обеспечивающего эффективное воздействие на человеческий потенциал организации со стороны его администрации. Отличительным элементом* предлагаемого механизма ТПС УЧР НО выступает информационно-технологическое обеспечение данных процессов, реализующее HR-контур, и предполагающее автоматизацию ряда функций и процессов, связанных с мотивацией и профилями компетенций персонала, его оценкой и управлением карьерным ростом. Предложенный механизм ТПС УЧР НО *будет способствовать* изменению существующей в наукоемких организациях политики УЧР, где работа с человеческим потенциалом зачастую не находит должного внимания руководства.

3. *Обоснован организационно-методический подход к УЧР, позволяющий оценить степень мотивации человеческих ресурсов НО и группировать сотрудников по степени их ценностных ориентаций на достижение организационных целей. Отличительной особенностью* данного подхода выступает направленность на обеспечение возможности регулирования социально-психологического климата (СПК) в коллективе, что позволяет повысить эффективность и сплоченность ЧР НО в процессе их функционирования. Предложенный организационно-

методический подход к УЧР *обеспечит возможность* выработки более адекватной политики руководства организации в отношении человеческого потенциала с учетом цифровой трансформации бизнес-процессов, обеспечения ускоренной адаптации сотрудников, сокращения текучести кадров и повышения производительности и эффективности их деятельности.

4. *Разработана методика оценки экономической эффективности (ОЭЭ) внедрения автоматизированных информационных систем УЧР НО в рамках цифровой трансформации бизнес-процессов*, которая свидетельствует, что экономическая эффективность проекта внедрения современной системы УЧР на базе АИС может рассматриваться в соответствии с методическими рекомендациями по оценке эффективности инвестиционных проектов. *Отличие данной методики* применительно к внедрению HRM-системы состоит в том, что она позволяет выделить группу экономических показателей, по которым ожидается положительный эффект вследствие внедрения АИС УЧР, связанных с оценкой текучести кадров, величиной и структурой затрат на УЧР с учетом категорий и возраста работников, производительностью труда персонала кадровых служб и сокращением сроков представления внешней налоговой отчетности. Внедрение АИС УЧР НО *будет способствовать* повышению качества и производительности труда персонала за счет сокращения рутинных операций по обработке стандартных информационных данных и времени ответа на различного рода запросы с одновременным повышением эффекта обеспечения процесса производства персоналом необходимой квалификации посредством согласования планов развития производства и человеческого потенциала НО.

Научно-теоретическая и практическая значимость работы заключается в возможности ее применения в качестве теоретической базы для дальнейшего повышения научной обоснованности процессов цифровой трансформации управления человеческим потенциалом наукоемких организаций как важнейшего фактора повышения эффективности национального хозяйства. Внедрение результатов работы в практику планирования и в деятельность органов управления наукоемкими организациями позволит повысить эффективность человеческого потенциала для обеспечения устойчивости функционирования экономики страны с учетом ее цифровизации.

Рекомендации прикладного характера по применению современных форм и методов управления человеческим потенциалом НО на основе использования современных HRM-систем обеспечат повышение качества существующих HR-процессов, повысят эффективность и производительность трудовых ресурсов как фактора производства, обоснованность управленческих решений, принимаемых руководством предприятий.

Основные положения и выводы, содержащиеся в диссертации, могут быть использованы профильными федеральными органами государственной власти и топ-менеджментом организаций наукоемких отраслей экономики России для разработки системы мероприятий по совершенствованию управления человеческим потенциалом на базе современных информационных технологий и цифровизации бизнес-процессов.

Результаты исследования могут быть использованы в учебном процессе

учреждениями высшего образования при преподавании дисциплин: «Инновационный менеджмент», «Управление персоналом», «Информационный менеджмент», «Стратегическое планирование».

Апробация результатов исследования. Методика ОЭЭ внедрения АИС УЧР, а также ряд других результатов, были реализованы при расчёте эффективности данного проекта в АО «Московский машиностроительный завод «Авангард» (Концерн ВКО «Алмаз-Антей»), на основе которого сформулированы положительные выводы относительно целесообразности их применения. Результаты и выводы работы получили определенный уровень апробации на международных форумах и конференциях: «European Scientific Conference» (Пенза, 2020), «Перспективы развития современных социально-экономических процессов» (Анапа, 2020), «Проблемы экономического обеспечения обороноспособности и безопасности государства в новых экономических условиях» (Москва, 2022). Ряд положений диссертации получил апробацию в ходе учебных занятий в ФГБВОУ ВО «Академия гражданской защиты МЧС России», ФГКВОУ ВО «Военный университет имени князя Александра Невского».

Публикации. Основные теоретические и прикладные результаты диссертации были опубликованы автором лично и в соавторстве в период с 2019 по 2023 гг. Всего было опубликовано 20 работ, в том числе 11 статей в изданиях, рекомендованных ВАК Министерства науки и высшего образования РФ, 3 монографии. Общий объем опубликованных работ составил 36,2 п.л., доля автора - 23,1 п.л.

Структура и содержание диссертации. Структура научно-квалификационной работы обусловлена целью и задачами исследования. Диссертация имеет общий объем 189 страниц, содержит 10 рисунков и 4 таблицы. Оглавление состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы, в котором 134 источника.

Введение включает обоснование актуальности темы исследования, формулирование гипотезы, цели и задач диссертации, ее объекта и предмета, теоретической, методологической и информационной базы. В рамках введения раскрывается научная новизна научно-квалификационной работы, ее теоретическая, практическая значимость, апробация, а также положения, выносимые на защиту.

В первой главе «Анализ теоретических основ управления человеческими ресурсами наукоемких организаций России» представлены теоретические подходы к определению экономической сущности УЧР НО, осуществлен анализ современных тенденций и особенностей УЧР НО, обоснована специфика оценки, управления и мотивации человеческих ресурсов для повышения эффективности и результативности исследований и разработок наукоемкой продукции.

Во второй главе «Текущее состояние и перспективы развития управления человеческими ресурсами наукоемких организаций с учетом цифровой трансформации бизнес-процессов» рассмотрены проблемы, цели, функции и задачи развития УЧР корпораций наукоемких отраслей экономики, проанализированы направления использования цифровизации в информационном обеспечении управления кадровым потенциалом НО, сформулирован концептуальный подход к УЧР НО с учетом цифровой трансформации бизнес-процессов.

В третьей главе «Научно-методический инструментарий управления человеческими ресурсами наукоемких организаций на основе цифровых информационных технологий» разработан механизм трансформации процессов системы УЧР НО с учетом использования цифровых информационных технологий, обоснован организационно-методический подход к УЧР НО, предложена методика оценки экономической эффективности внедрения АИС в процесс УЧР НО.

В заключении обобщены основные выводы и результаты, полученные по итогам исследования, рекомендации по их теоретическому и практическому применению.

III. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Концептуальный подход к управлению человеческими ресурсами наукоемких организаций, предполагающий формирование политики УЧР с использованием HRM-системы.

Анализ современных HRM-систем, обуславливающих потребность развития процессов УЧР с учетом влияния цифровых информационных технологий и АИС НО, актуализирует проблему разработки концептуального подхода к УЧР, предполагающего реализацию четкой целевой составляющей, обеспечивающей максимальную реализацию человеческого потенциала НО с учетом воздействия информационно-технологической составляющей, оказывающей непосредственное влияние на управленческую деятельность.

Компаративный анализ традиционных АИС УЧР и перспективных HRM-систем, способствующих продвижению нового функционала в отношении цифровизации функций развития персонала НПП, позволяет сформулировать ключевые цели формирования концептуального подхода к УЧР с учетом цифрового обеспечения информационно-технологической составляющей:

1) обеспечение соответствия внутриорганизационной политики в области УЧР задачам устойчивого развития НО, разработка новых форм, методов и подходов, основанных на цифровизации, к управлению бизнес-процессами, реализуемыми в организации, включая развитие человеческого потенциала с точки зрения приобретения новых, необходимых НО, компетенций;

2) формирование ключевых направлений УЧР, основанных как на административных, так и на экономических методах воздействия, предполагающих максимальное использование системы мотивации персонала, его социального обеспечения и стимулирования, участия работников в принятии решений на основе партисипативного управления, что обеспечивает сближение интересов руководства и работников, повышение результативности деятельности НО в целом.

Углубленный анализ и обобщение направлений практического использования как отечественных, так и зарубежных цифровых информационных технологий УЧР позволяет сформулировать ключевую цель формирования концепту-

ального подхода в рамках обеспечения данного вида деятельности: обеспечение НО высококвалифицированными и высококачественными человеческими ресурсами, их эффективное использование для обеспечения устойчивого функционирования НО и достижения оперативных и долгосрочных внутриорганизационных целей, последовательное развитие работников в профессиональном и социальном аспектах. Данные посылки позволяют сформулировать *концептуальный подход к УЧР применительно к деятельности НО с учетом цифрового обеспечения информационной составляющей*, для чего необходимо внутриорганизационную политику в области развития человеческого потенциала и УЧР привести в соответствие задачам повышения эффективности и устойчивости функционирования, а также развития НО в долгосрочной перспективе с учетом применения нового функционала современных HRM-систем. Это, в свою очередь, предполагает реализацию службой УЧР следующих обязанностей:

1. Исследование тенденций, характерных для современного этапа рынка рабочей силы в своем и соседних регионах, анализ общих миграционных и демографических тенденций, связанных с трудовой деятельностью и влияющих на поиск необходимых специалистов.

2. Обеспечение руководства НО необходимой информацией, связанной с внутрифирменным использованием ЧР в соответствии с их компетенциями, обоснование необходимости поиска и найма определенного контингента сотрудников в краткосрочной и долгосрочной перспективе.

3. Формирование АСУ УЧР НО интегрированного типа, объединяющей базы данных всех структур, составляющих НО, для решения следующих задач:

- обеспечение всех структурных подразделений НО персоналом необходимого количества и качества;

- формирование перспективного прогноза пополнения организации ЧР, обладающими необходимыми компетенциями и осуществление оперативного поиска необходимых специалистов, исходя из принятой НО стратегии развития и выполнения текущих контрактов;

- обследование рабочих мест на предмет их эргономичности и соблюдения условий труда, осуществление ротации и маркетинга человеческих ресурсов.

4. Своевременное и целенаправленное обучение, переподготовка и повышение квалификации ЧР всех категорий, вызванные сменой трудового законодательства, ценностными ориентациями и внутриорганизационными трансформациями.

5. Подготовка, своевременное дополнение, изменение и заключение трудовых контрактов, их проверка на соблюдение трудового права.

6. Стимулирование персонала на высокопроизводительный труд, создание действенной системы мотивации работников, как материального, так и нематериального характера.

7. Всемерное развитие социального обеспечения ЧР, направленное на качественное и своевременное медицинское обслуживание, страхование, предоставление благоприятного режима труда и отдыха, возможности пользования социальными, санаторно-курортными учреждениями, улучшение жилищных условий.

8. Исследования социально-психологического характера, направленные на формирование благоприятного климата в трудовом коллективе и регулярный его мониторинг, локализация внутриорганизационных и внутригрупповых конфликтов, регулирование межличностных отношений и взаимоотношений на уровне «руководитель-подчиненный», грамотное управление стрессовыми ситуациями.

9. Осуществление деятельности по соблюдению техники безопасности и обеспечению стабильных условий выполнения работниками своих функциональных обязанностей, предупреждение травматизма, увечий, профессиональных заболеваний.

10. Регулярная оценка и аттестация ЧР, перемещение работников, формирование программ развития карьеры и ротации персонала в связи с производственной необходимостью с учетом социально-психологической диагностики.

Таким образом, в рамках представленных выше обязанностей, выполняемых службами УЧР, реализуется ряд мероприятий, связанных с аттестацией мест, определением структуры заработной платы на основе оценки затрат труда и полученных результатов, организацией и определением временных периодов трудовых выплат, формированием ряда ключевых программ УЧР и развития человеческого потенциала НО, предполагающих анализ и учет общественного мнения на основе гласности и открытости в рамках реализации политики «открытых дверей», от которых во многом зависит успех реализуемой политики в области развития человеческого потенциала НО.

Совокупность направлений УЧР, реализуемых по определенным параметрам, составляет, в конечном итоге, концептуальный подход к УЧР НО, обеспечивающий целевую направленность и тесную взаимосвязь концепции УЧР и стратегии устойчивого развития НО с учетом цифровой трансформации бизнес-процессов, реализуемых организацией. В целостном виде состав и алгоритм реализации концептуального подхода к УЧР НО с учетом использования HRM-системы представлен на рис. 1.

Исходя из представленного на рис. 1 концептуального подхода к УЧР НО, становится очевидным, что существенное изменение функционала служб УЧР способствует значительной трансформации роли и места каждого сотрудника в деятельности организации. Предложенный подход к УЧР НО включает в себя систематизированные блоки, визуально формирующие определенную последовательность, обладающие равной ценностью и значимостью в силу равной ценности и значимости каждой реализуемой в рамках УЧР НО функции.

Представленный концептуальный подход к УЧР НО предназначен, прежде всего, для повышения качества и эффективности выполнения как традиционных, так и инновационных функций развития человеческого потенциала и реализации политики УЧР за счет оптимизации и рационализации интеллектуальных и творческих компетенций персонала посредством использования информационно-технологических возможностей HRM-системы.

Таким образом, реализация концептуального подхода к УЧР НО обеспечивает возможность совершенствования направлений осуществления функциональных и общих стратегий наукоемких предприятий за счет изменения принципов взаимодействия с человеческими ресурсами, которые выступают в рамках



Рисунок 1 – Концептуальный подход к УЧР НО с учетом цифровой информационно-технологической составляющей и алгоритм его реализации

реализуемого подхода самым ценным ресурсом самообучающейся, креативной организации, а не являются одним из тривиально вводимых в производственный процесс составляющих, используемых в традиционных системах.

2. Организационно-управленческий механизм трансформации основных и вспомогательных процессов системы управления человеческими ресурсами наукоемких организаций с учетом цифровой информационно-технологической составляющей.

Проведенный анализ функционирования систем УЧР НО ряда хозяйствующих субъектов свидетельствует о том, что типичными проблемами применительно к рассматриваемой области исследования являются:

- отсутствие продолжительной трудовой деятельности в рамках одной организации, как специалистов высокой квалификации, так и молодых сотрудников, что обуславливает высокую текучесть персонала;
- недостаточная квалификация работников, принимаемых взамен выбывающих специалистов;
- отсутствие удовлетворенности высшего менеджмента НО эффективностью функционирования начального и среднего управленческого звена, а также качеством осуществления трудовой деятельности ряда сотрудников;
- наличие высокой доли брака и иных потерь, обусловленных слабыми профессиональными навыками персонала;
- крайне низкий уровень исполнительской и трудовой дисциплины работников всех звеньев.

Как представляется, основной причиной такого положения дел является низкая управляемость персоналом в рамках осуществления управленческих процессов, что требует кардинальной трансформации системы УЧР.

Необходимость преобразований системы УЧР, в свою очередь, вытекает из основных задач трансформации процесса управления НО, которыми являются:

- организация проектного управления при разработке наукоемкой продукции, включая ее высокое качество, сроки выпуска и конечную стоимость, обеспечивающие эффективность реализации последующей эксплуатации продукции;
- учет фактических затрат, расчет проектной и реальной себестоимости выпускаемой продукции;
- организация и осуществление инженерных разработок, НИР и ОКР;
- управление производственными ресурсами на цеховом уровне;
- повышение качества послепродажного обслуживания;
- УЧР и осуществление других аспектов менеджмента персонала.

Трансформация органов и процессов управления в сфере УЧР НО обуславливает потребность в совершенствовании методического инструментария и принципов системного анализа, определении перспектив их последующего развития и научной интерпретации. Новый научный подход к обоснованию количественных и качественных методов анализа эффективности управления организацией и ее ЧР предполагает не только исследование имеющегося опыта, но и требует разработки инновационного научно-методического инструментария. В этой связи, автор предлагает *организационно-управленческий механизм трансформации процессов си-*

стемы (ОУМ ТПС) УЧР НО с учетом цифровой информационно-технологической составляющей. Реализация его элементов обеспечит возможность повышения качества и эффективности деятельности НО посредством рационального использования интеллектуальных и личностных возможностей ЧР.

Целями формирования ОУМ ТПС УЧР НО выступают:

1) управление эффективностью применения интеллектуального потенциала НО путем повышения управляемости кадровых процессов;

2) приведение в соответствие политики НО в сфере УЧР главной задаче - обеспечению воспроизводства кадров наукоемкого сектора экономики России;

3) формирование основ УЧР НО с использованием как административных методов, так и экономического стимулирования, обеспечения социальных гарантий, предполагающих согласование интересов руководства и ЧР для достижения максимально эффективного результата экономической деятельности в рамках партисипативного управления, что обеспечит устойчивый рост наукоемкого сектора национальной экономики.

При этом следует отметить, что все процессы УЧР НО подразделяются на основные и вспомогательные процессы.

Основные процессы УЧР НО с использованием АСУ предполагают в качестве объекта воздействия непосредственно ЧР – кадровых работников. Вспомогательные (обеспечивающие) процессы УЧР НО с использованием АСУ ориентированы на развитие методического инструментария, обеспечивающего эффективное воздействие на человеческий потенциал НО со стороны администрации, т.е. носят вторичный, обеспечивающий характер, задавая параметры основных процессов УЧР.

В целостном виде ОУМ ТПС управления человеческими ресурсами НО включает в себя следующие составляющие (рис.2).



Рисунок 2 – Организационно-управленческий механизм ТПС УЧР НО

Все перечисленные процессы, составляющие ОУМ ТПС УЧР НО, должны реализовываться в тесной увязке с оперативными и долгосрочными планами и затратами НО, что будет способствовать обеспечению эффективности мероприятий стратегического развития наукоемкого сектора экономики, включая высокий уровень социального и материального обеспечения ЧР наукоемких организаций.

Совокупность процессов, представленных в рамках ОУМ ТПС УЧР НО, будет способствовать формированию инновационной модели управления и развития ЧР, предполагающей тесное взаимодействие организаций, функционирующих в рыночной среде, с государственным участием, обеспечивающим формирование социально-ориентированного рыночного хозяйства с соответствующей ему системой кадрового обеспечения.

Важнейшим элементом ОУМ ТПС УЧР НО выступает цифровое информационно-технологическое обеспечение данных процессов, реализующее HR-контур. В этой связи, представляется целесообразным формирование и практическая апробация научно-методического инструментария с учетом специфических особенностей наукоемкого сектора отечественной экономики.

Эффективное функционирование HR-контура обуславливает необходимость автоматизации ряда функций и процессов, связанных с мотивацией и профилями компетенций персонала, его оценкой и управлением карьерным ростом, обучением работников и их переподготовкой, анализом эффективности функционирования и планированием потребности в ЧР, формированием необходимого резерва кадров надлежащей квалификации.

Ключевыми процессами, обуславливающими необходимость применения HRM-контура при трансформации системы УЧР НО выступают процессы, представленные в табл.1.

Таблица 1. - Процессы трансформации системы УЧР НО, обуславливающие необходимость применения цифровых информационных технологий

Процесс	Показатель полученных результатов
1	2
<i>Управление наймом ЧР</i>	Заклучение количества договорных отношений с вновь принятыми сотрудниками. Период незаполнения имеющихся вакансий. Текучесть ЧР применительно к конкретным должностным группам.
<i>Управление профориентацией и ростом ЧР</i>	Динамика изменений в профориентации и карьерном росте по группам сотрудников НО.
<i>Управление резервом ЧР</i>	Численность и состав резерва ЧР НО.
<i>Аттестация ЧР, управление карьерой</i>	Плановые показатели аттестации и карьерного роста ЧР, фактическое их достижение.
<i>Управление высвобождением, внешним трудоустройством ЧР</i>	Показатели плана управления приемом, внутренним перемещением и высвобождением ЧР, в частности: - выявление трудоизбыточных мест функционирования ЧР; - реализация плана переобучения ЧР трудоизбыточных мест; - осуществление плана по стимулированию трудоизбыточ-

1	2
	ных ЧР при выходе на пенсию.
Управление социально-трудовыми отношениями	Динамика изменения социально-трудовых отношений ЧР: - уровень удовлетворенности персонала; - психологический климат в НО; - наличие/отсутствие девиантного поведения ЧР по отдельным группам.
Управление процессом нормирования и регламентации рабочих мест	Средняя заработная плата и социальное обеспечение для ЧР НО применительно к массовым профессиям. Показатели средней заработной платы и социального обеспечения в региональном аспекте для редких специалистов.
Управление мотивацией ЧР	Группа показателей, связанных с удовлетворенностью ЧР, причин их увольнения, динамики показателей брака и производительности по вине работников ЧР.
Управление временными показателями	Табель, графики и баланс учета рабочего времени ЧР.
Оплата труда	Бухгалтерская платежная ведомость
Внешняя и внутренней отчетность по ЧР	Постановления и распоряжения Росстата, налоговая отчетность, управленческая отчетность по ЧР
Затраты на ЧР	План затрат
Затраты на командировки	Плановые показатели и фактические стоимостные затраты на командировки.
Оборудование рабочего места руководителя	Оперативный и стратегический анализ информационного обеспечения по ЧР для принятия управленческих решений

Таким образом, одной из главных задач ОУМ ТПС УЧР НО с учетом HRM-систем выступает необходимость обоснования системного подхода к УЧР.

3. Организационно-методический подход к оценке степени мотивации человеческих ресурсов и регулированию социально-психологического климата в НО.

Проведенное исследование позволяет сформулировать комплексный подход к адаптации человеческих ресурсов НО с учетом имеющихся социально-психологических аспектов личности работников. Предлагаемые мероприятия позволяют учесть индивидуальные социально-психологические особенности используемых в НО человеческих ресурсов, прежде всего, за счет выполнения следующих рекомендаций организационно-методического характера.

1. *Организационно-методические рекомендации, характеризующие уровень мотивации человеческих ресурсов НО*, включают следующие мероприятия:

1) определение ключевых факторов мотивации ЧР НО с учетом использования преимуществ партисипативного управления и обеспечения необходимых возможностей для саморазвития персонала посредством использования цифрового HR-контура;

2) ранжирование факторов мотивации на основе экспертного метода и определение коэффициентов, позволяющих охарактеризовать уровень заинтересованности человеческих ресурсов в достижении целей НО;

3) оценка уровня мотивации ЧР на основе следующих составляющих:

- профессиональный опыт в конкретной сфере деятельности;
- уровень необходимых знаний и способность их практического применения;
- индивидуальное стремление к повышению квалификации и переподготовке, необходимость их осуществления;
- степень загруженности работника, объем выполняемой им работы;
- качество трудовой деятельности, включая ее организацию и используемые методы осуществления;
- способность к принятию решений, решительность и инициативность ЧР в процессе выполнения функциональных обязанностей;
- уровень чувства ответственности ЧР за достижение поставленных руководством НО целей и задач;
- специфические социально-психологические факторы, влияющие на эффективное функционирование ЧР НО;

4) ранжирование человеческих ресурсов по уровню ценностных ориентаций на основе оценки мотивации персонала, включая степень его удовлетворенности трудовой деятельностью, стремление к повышению квалификации, характер взаимоотношений с руководством НО и сослуживцами, что в целом обеспечивает возможность локализации внутриорганизационных и межгрупповых конфликтов, позволяет разработать необходимые мероприятия, обеспечивающие перспективы карьерного роста сотрудников НО.

2. Организационно-методические рекомендации по регулированию социально-психологического климата (СПК) НО.

Регулирование СПК НО предполагает целенаправленные воздействия на социально-психологические характеристики ЧР со стороны руководства НО в целях формирования необходимых предпосылок развития человеческого потенциала организации в предпочтительном для высшего менеджмента направлении. Данный процесс выступает одной из основных составляющих практической деятельности руководства НО, имеющей прикладной характер, что предполагает определение конкретных предпосылок и методов для ее осуществления, а также степени социально-психологической готовности самого руководства к такой деятельности.

Важным аспектом реализации методических рекомендаций по регулированию СПК НО выступает тот положительный эффект, который может быть достигнут в результате их осуществления: 1) повышение эффективности и качества деятельности руководства в процессе УЧР, включая стиль управления и авторитет руководителя, знание особенностей организационной культуры и культуры управления, адекватность собственной самооценки; 2) обеспечение необходимого уровня удовлетворенности трудом, при котором ожидания не только материальной, но и моральной удовлетворенности соответствуют ожиданиям ЧР от выполняемой ими трудовой деятельности.

Следует отметить, что предложенный организационно-методический подход к УЧР будет способствовать выработке адекватной политики руководства НО в отношении человеческого потенциала организации, обеспечению ускоренной адаптации ЧР, сокращению текучести кадров и повышению производитель-

ности и эффективности их деятельности. Оценка степени мотивации ЧР НО обеспечивает возможность группировать сотрудников по степени их ценностных ориентаций на достижение организационных целей; определить уровень конфликтности на различных уровнях управления, включая взаимоотношения сотрудников между собой и с руководством организации; выделить факторы, оказывающие демотивирующее воздействие и снижающие степень удовлетворенности трудовой деятельностью; сформулировать мероприятия по обеспечению карьерного роста ЧР на средне- и долгосрочную перспективу; определить статус межфункциональных групп в структурных подразделениях предприятия. Регулирование СПК НО обеспечивает возможность повышения эффективности и сплоченности человеческих ресурсов организации в процессе их функционирования, способствует созданию позитивного социально-психологического настроения персонала на качественное выполнение функциональных обязанностей, формированию командной работы в рамках партисипативного стиля управления, что обеспечивает, в конечном итоге, конкурентоспособность и устойчивость функционирования наукоемких организаций отечественной экономики в долгосрочной перспективе.

4. Методика оценки экономической эффективности (ОЭЭ) внедрения автоматизированных информационных систем УЧР наукоемких организаций в рамках цифровой трансформации бизнес-процессов, позволяющая выделить группу экономических показателей, по которым ожидается положительный эффект вследствие внедрения АИС УЧР.

Проект создания и внедрения АИС УЧР НО рассматривается в исследовании в качестве проекта вложения инвестиционных ресурсов в целях повышения эффективности бизнес-процессов всей организации в условиях их цифровой трансформации. ОЭЭ внедрения АИС УЧР НО осуществляется в соответствии с методическими рекомендациями оценки эффективности инвестиционных проектов (ИП), которые целесообразно представить в виде следующей модели:

$$IP = \{IC_i, CF_k, t, r\}, \quad (1)$$

где: IC_i – вложение инвестиционных ресурсов в i -м году, $i = 1, \dots, m$; CF_k – поток (приток или отток) денежных ресурсов в k -году, $k = 1, \dots, n$; t – время реализации проекта; r – ставка дисконтирования.

Основным показателем ОЭЭ ИП выступает поток денежных ресурсов (*Cash Flow*, CF), который может быть определен посредством следующей формулы:

$$CF_k = R_k - C_k, \quad k = 0 \div n, \quad (2)$$

где: R_k – результаты финансового характера, полученные в k -й год реализации проекта (функционирования НО); C_k – совокупные затраты, осуществляемые в k -й год реализации проекта (функционирования НО).

Обозначим через $CF_k^0 = R_k^0 - C_k^0$ прогнозируемый поток денежных средств от операционной деятельности НО без внедрения АИС УЧР в k -й год его функционирования в пределах выбранного временного горизонта. ИП по внедрению АИС УЧР характеризуется собственными затратами ΔC_k и финансовыми результатами ΔR_k . Тогда прогнозируемый денежный поток от инвестиционной и операционной деятельности НО в условиях непосредственного внедрения и последующего функционирования АИС УЧР можно представить в следующем виде:

$$CF_k^1 = CF_k^0 + \Delta CF_k = (R_k^0 - C_k^0) + (\Delta R_k - \Delta C_k). \quad (3)$$

Затраты на создание АИС УЧР (ΔC_k) предполагают единовременные расходы (инвестиции) на создание и запуск программного обеспечения и оборудования АИС УЧР, подготовку персонала определенной квалификации, а также эксплуатационные (текущие) расходы в течение всего времени функционирования АИС УЧР.

Финансовый результат от внедрения АИС УЧР НПП ΔR_k находит свое проявление, с одной стороны, в экономии совокупных расходов НО, обусловленной функционированием АИС ΔC_k^0 по сравнению с базовым уровнем C_k^0 , а также в дополнительном росте финансовых результатов НО ΔR_k^0 по отношению к базовому уровню R_k^0 , с другой стороны, т.е. $\Delta R_k = \Delta C_k^0 + \Delta R_k^0$.

Денежный поток для ОЭЭ ИП определяется как разность денежных потоков от деятельности предприятия «с» и «без» АИС УЧР, т.е:

$$CF_k = CF_k^1 - CF_k^0 = \Delta R_k - \Delta C_k, \quad (4)$$

Для ОЭЭ ИП с учетом фактора времени используются следующие показатели:

- чистый приведенный эффект (*Net Present Value*) – *NPV*;
- индекс доходности (рентабельности) инвестиционных вложений (*Profitability Index*) – *PI*;
- внутренняя ставка доходности (*Internal Rate of Return*) – *IRR*;
- дисконтированный период окупаемости вложений (*Discounted Payback Period*) – *DPP*;
- срок окупаемости вложений (*Payback Period*) – *PP*.

Чистый приведенный эффект *NPV* рассчитывается по формуле:

$$NPV = \sum_{k=1}^n \frac{CF_k}{(1+r)^k}, \quad (5)$$

Когда *NPV* проекта > 0 , его считают эффективным;

Если *NPV* проекта < 0 , то проект убыточен;

Когда *NPV* = 0, то результат при реализации проекта отсутствует.

Индекс доходности инвестиций рассчитывается по формуле:

$$PI = \sum_k \frac{CF_k}{(1+r)^k} / \sum_j \frac{IC_j}{(1+r)^j}. \quad (6)$$

Если $PI > 1$, то проект эффективен;

$PI < 1$, то проект убыточен;

$PI = 1$, то проект ни прибылен, ни убыточен.

Под внутренней нормой прибыли (внутренней ставкой доходности) понимается значение ставки дисконтирования r , при которой $NPV = 0$ (7)

Финансово-экономическая характеристика критерия *IRR* состоит в том, что он показывает максимальное значение r , при котором проект остается безубыточным. Таким образом, если: $IRR > r$, то проект принимается; $IRR < r$, то проект отклоняется; $IRR = r$, то проект ни прибылен, ни убыточен.

Дисконтированный период окупаемости (*DPP*) – это число лет, необходимых для полного возмещения инвестиций за счет приносимого дохода:

$$DPP = \min n, \text{ согласно которому } \sum_{k=1}^n \frac{CF_k}{(1+r)^k} \geq \sum_{j=1}^m \frac{IC_j}{(1+i)^j}. \quad (8)$$

Период окупаемости (*PP*) – это число лет, необходимых для полного возмещения инвестиций за счет приносимого дохода:

$$PP = \min n, \text{ согласно которому } \sum_{k=1}^n CF_k \geq \sum_{j=1}^m IC_j. \quad (9)$$

Величины *DPP* и *PP* должны быть меньше сроков окупаемости инвестиций, которые приемлемы для инвестора. В соответствии с используемой методикой процесс ОЭЭ ИП внедрения АИС УЧР НО включает следующие основные этапы:

1. Оценка ожидаемых затрат на создание и эксплуатацию АИС УЧР.
2. Построение прогноза денежных потоков НО «без АИС УЧР».
3. Оценка изменения экономических показателей НО в результате внедрения АИС УЧР и построение денежного потока ИП.
4. Расчет ставки дисконтирования.
5. Расчет совокупных показателей эффективности проекта по внедрению АИС УЧР.

В связи с тем, что предложения автора не отнесены к конкретному НО, ОЭЭ внедрения АИС УЧР в достаточной степени проблематична. Однако практический опыт оценки реализации проектов АИС УЧР позволяет предложить экономические показатели, по которым следует ожидать потенциальный положительный эффект вследствие внедрения АИС УЧР в НО (таблица 4).

Общая схема эффекта от внедрения АИС УЧР в условиях цифровой трансформации бизнес-процессов представлена на рис. 3.

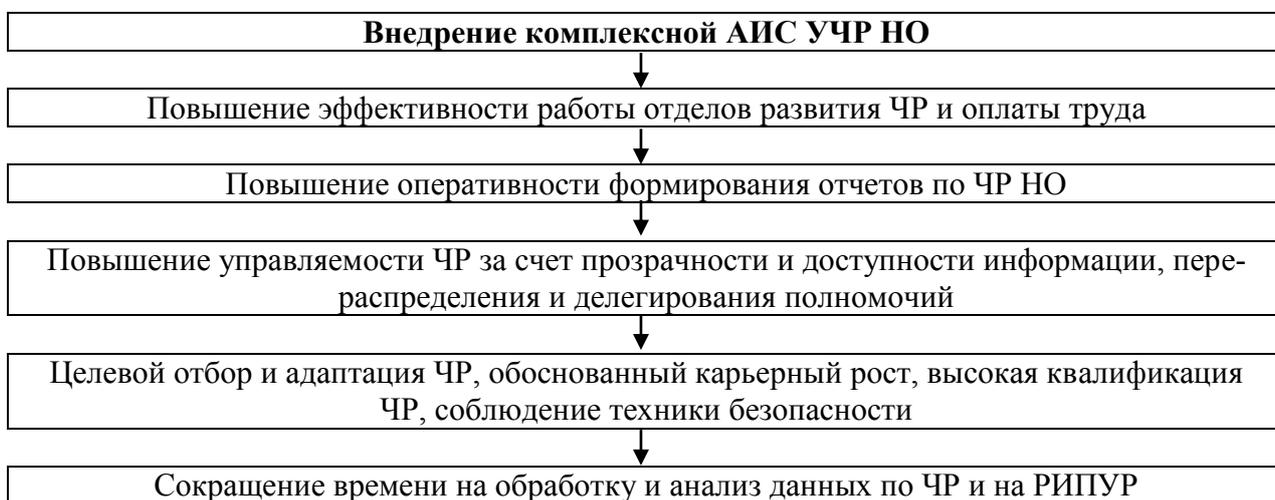


Рисунок 3 - Общая схема результатов внедрения АИС УЧР НПП

Таблица 4. - Показатели потенциального положительного эффекта от внедрения АИС УЧР НО

№ п/п	Наименование показателя	Краткая характеристика	Факторы, которые влияют на показатель	Ожидаемый результат вследствие раз- вития АИС УЧР	Пути достижения результата
1.	<i>Показатель текучести ЧР</i>	Значение показателя отражает процент работников, которые были уволены с НО добровольно или принудительно за определенный период времени. Показатель отражает общую сменяемость работников на предприятии. Глубокий анализ показателя позволяет установить причины текучести ЧР на НО	<ul style="list-style-type: none"> - условия труда - правильность организации мероприятий по подбору ЧР - эффективность аттестации работников - уровень оплаты - возможность ведения учета результатов каждого сотрудника - квалификационный уровень ЧР 	<p>Повышение квалификации ЧР</p> <p>Повышение удовлетворенности ЧР НО</p>	<p>Индивидуальный учет результатов работы каждого сотрудника позволит выявлять способных работников и планировать их карьерный рост</p> <p>Ведение оргструктуры и штатного расписания позволит оперативно отслеживать появление потребности в ЧР</p> <p>Анализ должностных обязанностей, индивидуальных и коллективных результатов труда позволит разработать эффективную систему аттестации сотрудников и гибкую систему обучения</p>
2.	<i>Величина и структура затрат на УЧР</i>	<p>В состав затрат на УЧР входят затраты на наем и увольнение персонала, затраты на поддержание нормативно-справочной информации, затраты на обучение и переподготовку, затраты на социальные программы и т.д.</p> <p>Показатель отражает политику распределения усилий по сферам УЧР. Для анализа важна структура затрат на персонал и доля затрат на него в общей сумме затрат</p>	<p>Политика работы в области УЧР (на что больше всего тратим: на обучение и рост квалификации сотрудников или на зарплату и премии)</p>	<p>Изменение структуры затрат на УЧР в части роста затрат на их обучение и развитие. Целевое управление структурой и величиной затрат</p> <p>Доля затрат на персонал в структуре затрат предприятия должна повышаться, поскольку персонал – это интеллектуальный потенциал НО</p>	<p>Выработка целей развития системы УЧР, развитие бюджетного процесса в социальной сфере и сфере управления человеческим потенциалом НО, моделирование управленческих решений позволит сформировать обоснованные бюджеты на УЧР</p>
3.	<i>Величина и структура расходов на одного работника по категориям и предприятиям</i>	<p>В состав расходов на одного работника включаются все выплаты работнику, расходы, относимые на обучение, оснащение и создание условий труда по каждому работнику. Предприятие стремится уменьшить величину расходов на одного работника, но при этом оптимизировать их структуру</p>	<ul style="list-style-type: none"> - наличие ограничительных требований на обустройство рабочих мест - зависимость эффективности работы сотрудника от знаний либо опыта (есть работы, в которых важен опыт и навыки, а есть те, в которых важны знания) 	<p>Снижение величины расходов на одного работника, получение аналитики и рычагов воздействия на структуру расходов</p>	<p>Учет по видам затрат и видам работ позволит получить аналитику по расходам на одного работника. Эту аналитику можно представить в разрезе работников и в разрезе предприятий. Анализ может выявить расхождения в значении данного показателя, например, в разрезе НО. В дальнейшем, по группам работников следует установить базовое значение показателя с возможностью его корректировки</p>

№ п/п	Наименование показателя	Краткая характеристика	Факторы, которые влияют на показатель	Ожидаемый результат вследствие развития АИС УЧР	Пути достижения результата
4.	<i>Коэффициент внешнего найма</i>	Вакансии в рамках НО могут заполняться двумя способами: 1. За счет карьерного роста ЧР НО 2. За счет внешнего найма	<ul style="list-style-type: none"> - наличие информации о личных и коллективных результатах работы сотрудника - квалификация работников НО и наличие информации о квалификации - квалификация внешних кандидатов на должности и наличие информации о ней 	Получение возможности обоснованного изменения показателя за счет доступности информации по собственным сотрудникам и ЧР на внешнем рынке	Учет результатов работы сотрудников, ведение оргструктуры и штатного расписания позволяет получить данные, по которым можно принимать решения о перемещении сотрудников внутри НО и внешнем наборе. Показатель является стратегическим. Его роль и ценность заключается в следующем: сопоставление тенденций, происходящих на внешнем рынке труда и затрат на обучение собственных ЧР и подготовку их к карьерному росту дает возможность оценить, что для предприятия выгоднее: наращивать наем работников вне НО или готовить собственные кадры
5.	<i>Средний возраст работников</i>	Значение показателя отражает возрастную структуру персонала. Отслеживая динамику показателя можно выявить тенденции «старения» и/или «омоложения» персонала.	<ul style="list-style-type: none"> - наличие в КИС данных о возрасте работников - данные по показателю за различные периоды 	Незначительное колебание показателя в районе критерия, определенном на НО	<ul style="list-style-type: none"> - планомерная работа по подготовке и замене выбывающего персонала, в связи с естественным выбытием (уходом на пенсию) - автоматизация функций по формированию кадрового резерва, планированию карьерного роста, повышению квалификации ЧР (обучение, ротация, набор)
6.	<i>Производительность труда работников, развитие ЧР</i>	Показатели эффективности и производительности труда ЧР НПП	<ul style="list-style-type: none"> - количество ручных рутинных операций по подготовке различных кадровых документов при работе с ЧР - дублирование информации при подготовке документов по ЧР - ошибки при подготовке документов 	<ul style="list-style-type: none"> - снижение доли ручных операций по подготовке документов в части ЧР, - устранение дублирования, - повышение качества данных и документов 	<ul style="list-style-type: none"> - автоматизация ручных рутинных операций - автоматизированное формирование приказов, других необходимых документов - использование различных методов контроля и значений по умолчанию при вводе данных в АИС УЧР НО - однократный ввод информации в месте ее возникновения и многократное использование
7.	<i>Сроки представления внешней и налоговой отчетности</i>	Сдача внешней и налоговой отчетности жестко регламентирована законодательством РФ. Задержка сроков сдачи может привести к штрафным санкциям	<ul style="list-style-type: none"> - трудоемкость подготовки отчетности - текущие изменения структуры и данных отчетности 	<ul style="list-style-type: none"> - снижение сроков формирования отчетности - повышение качество данных отчетности 	<ul style="list-style-type: none"> - снижение трудоемкости за счет автоматизированного формирования отчетности - оперативная поддержка настроек системы при текущих изменениях федерального законодательства

III. ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

1. Анализ современных HRM-систем, обуславливающих потребность последующего развития процессов УЧР с учетом влияния информационных технологий и цифровой трансформации бизнес-процессов, актуализирует проблему разработки концептуального подхода к УЧР в современных экономических условиях, базирующегося на определенных принципах, предполагающих реализацию четкой целевой составляющей, обеспечивающей максимальную реализацию человеческого потенциала организаций наукоемкого сектора отечественной экономики с учетом воздействия цифровой информационно-технологической составляющей, оказывающей важное влияние на управленческую деятельность.

2. Реализация концептуального подхода к УЧР НО обеспечивает возможность совершенствования направлений осуществления функциональных и общих стратегий наукоемких организаций за счет изменения принципов взаимодействия с человеческими ресурсами, которые выступают в рамках реализуемого подхода самым ценным ресурсом самообучающейся, креативной организации, не являясь одним из тривиально вводимых в производственный процесс составляющих, используемых в традиционных системах.

3. Совокупность процессов, представленных в рамках организационно-управленческого механизма трансформации процессов системы УЧР НО, будет способствовать формированию инновационной модели управления и развития ЧР, предполагающей тесное взаимодействие организаций, функционирующих в рыночной среде, с государственным участием, обеспечивающим формирование социально-ориентированного рыночного хозяйства с соответствующей ему системой кадрового обеспечения.

4. Организационно-методический подход к УЧР с использованием цифровых технологий будет способствовать выработке более адекватной политики руководства НО в отношении человеческого потенциала, обеспечению ускоренной адаптации ЧР, сокращению текучести кадров и повышению производительности и эффективности их деятельности.

5. Предложенная методика ОЭЭ внедрения АИС УЧР в рамках цифровой трансформации бизнес-процессов будет способствовать повышению качества и производительности труда персонала за счет сокращения рутинных операций по обработке стандартных информационных данных и времени ответа на различного рода запросы с одновременным повышением эффекта обеспечения процесса производства персоналом необходимой квалификации посредством согласования планов развития производства и человеческого потенциала наукоемких организаций.

IV. СПИСОК ТРУДОВ СОИСКАТЕЛЯ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

Статьи в изданиях, рекомендованных ВАК РФ:

1. Рыжов И.В., Кебадзе О.Г. Теоретические аспекты анализа экономической сущности управления человеческими ресурсами наукоемких промышленных предприятий // Экономика и предпринимательство. - 2019. - №11. – С.808-812

(0,6 п.л., доля автора 0,3 п.л.).

2. Кебадзе О.Г. Анализ теоретических подходов к определению системы управления человеческими ресурсами наукоемких промышленных предприятий // Экономика и предпринимательство. - 2019. - №12. – С.800-803 (0,6 п.л.)

3. Лутфуллин Д.Ф., Кебадзе О.Г. Мотивация человеческих ресурсов для повышения результативности научных исследований и разработок // Экономика и предпринимательство. - 2019. - №12. – С.860-864 (0,6 п.л., доля автора 0,3 п.л.).

4. Лутфуллин Д.Ф., Кебадзе О.Г. Актуальные вопросы оценки и управления человеческими ресурсами для повышения эффективности и результативности исследований и разработок // Экономика и предпринимательство. - 2020. - №1. – С.1296-1299 (0,6 п.л., доля автора 0,3 п.л.).

5. Рыжов И.В., Кебадзе О.Г. Современные тенденции управления человеческими ресурсами наукоемких промышленных предприятий // Экономика и предпринимательство. - 2020. - №1. – С.908-911 (0,6 п.л., доля автора 0,3 п.л.).

6. Рыжов И.В., Кебадзе О.Г. Информационные технологии в управлении человеческими ресурсами отечественных наукоемких промышленных предприятий // Информационно-экономические аспекты стандартизации и технического регулирования: Научный интернет-журнал. – 2020. – № 2. – С.84-91 (0,8 п.л., доля автора 0,4 п.л.).

7. Кебадзе О.Г. Формирование концептуальных основ управления человеческими ресурсами предприятий наукоемкого сектора отечественной промышленности с учетом информационно-технологической составляющей // Экономика и предпринимательство. - 2020. - №6. – С.981-984 (0,5 п.л.).

8. Рыжов И.В., Кебадзе О.Г. Общая характеристика механизма трансформации процессов системы управления человеческими ресурсами наукоемких предприятий отечественной промышленности с учетом использования информационных технологий // Экономика и предпринимательство. - 2021. - №1. С.1256-1261 (0,8 п.л., доля автора 0,4 п.л.).

9. Кебадзе О.Г. Организационно-методическое обеспечение управления человеческими ресурсами наукоемких промышленных предприятий // Индустриальная экономика. - 2021. - №1. – С.6-13 (0,6 п.л.).

10. Кебадзе О.Г. Методика оценки экономической эффективности внедрения автоматизированных информационных систем в процесс управления человеческими ресурсами наукоемких предприятий // Экономика и предпринимательство. - 2021. - №2. – С.925-929 (0,5 п.л.).

11. Рыжов И.В., Кебадзе О.Г. Актуальные подходы к управлению человеческими ресурсами наукоемких промышленных корпораций // Индустриальная экономика. - 2021. - №2.2. - С. 82-90 (0,8 п.л., доля автора 0,4 п.л.).

Монографии:

12. Рыжов И.В., Кебадзе О.Г. Теоретические и концептуальные основы управления человеческими ресурсами наукоемких промышленных предприятий России с учетом использования информационно-технологической составляющей: монография – М.: ООО «Светлица», 2020. (9,8 п.л., доля автора 5,0 п.л.). – 156 с.

13. Рыжов И.В., Кебадзе О.Г. Научно-методический инструментарий управления человеческими ресурсами наукоемких предпринимательских структур с использованием HRM-систем: монография – Курск: Университетская книга, 2021. (7,4 п.л., доля автора 4,0 п.л.). – 125 с.

14. Рыжов И.В., Кебадзе О.Г. Актуальные вопросы управления человеческими ресурсами наукоемких организаций в условиях цифровизации бизнес-процессов: монография – Курск: Университетская книга, 2023. (9,0 п.л., доля автора 7,0 п.л.). – 154 с.

Статьи в научных журналах, сборниках научных трудов и материалах конференций:

15. Рыжов И.В., Кебадзе О.Г. Актуальные вопросы совершенствования управления человеческими ресурсами наукоемких промышленных предприятий // В сборнике статей XX Международной научно-практической конференции «European Scientific Conference», 17 мая 2020 года. - Пенза: Международный центр научного сотрудничества: «Наука и Просвещение», 2020. – С.103-107 (0,4 п.л., доля автора 0,2 п.л.).

16. Кебадзе О.Г. Актуальные вопросы развития человеческого потенциала наукоемких промышленных корпораций // В сборнике статей 5-ой Международной научно-практической конференции «Перспективы развития современных социально-экономических процессов», 21 мая 2020 года. – Анапа: Научно-исследовательский центр «Иннова», 2020. – С.23-31 (0,6 п.л.)

17. Ельшин В.А., Кебадзе О.Г. Методы оценки теневых цен на НИОКР в оборонно-промышленном комплексе // Индустриальная экономика. - 2020. - №1 – С.14-18 (0,6 п.л., доля автора 0,3 п.л.)

18. Рыжов И.В., Кебадзе О.Г. Актуальные подходы к управлению человеческими ресурсами наукоемких промышленных корпораций // Журнал прикладных исследований. - 2020. - №2 – С.82-90 (0,8 п.л., доля автора 0,4 п.л.)

19. Рыжов И.В., Кебадзе О.Г. Концептуальный подход к повышению качества управления человеческими ресурсами наукоемких организаций в условиях цифровой трансформации бизнес-процессов. // Проблемы экономического обеспечения обороноспособности и безопасности государства в новых экономических условиях: Материалы межвузовской научно-практической конференции, Москва, ноябрь 2022 года. – М.: Военный университет имени князя Александра Невского, 2022. – С. 508-511. – 0,6 п.л. (0,3 п.л. – лично).

20. Кебадзе О.Г. Организационно-управленческий механизм трансформации основных и вспомогательных процессов системы управления человеческими ресурсами наукоемких организаций с учетом цифровой информационно-технологической составляющей. // Проблемы экономического обеспечения обороноспособности и безопасности государства в новых экономических условиях: Материалы межвузовской научно-практической конференции, Москва, ноябрь 2022 года. – М.: Военный университет имени князя Александра Невского, 2022. – С. 298-300. – 0,4 п.л.

Подписано в печать 10.01.2023
Формат бумаги 60×84 1/16. Усл. печ. л. 1,63. Тираж 100 экз.
Заказ №
Издательство
Владимирского государственного университета
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых.
600000, Владимир, ул. Горького, 87.