

На правах рукописи



ЕНДОВИЦКАЯ Елена Валерьевна

**УПРАВЛЕНИЕ ЖИЗНЕННЫМ ЦИКЛОМ КАДРОВОГО
КОНТРОЛЛИНГА В ИНТЕРЕСАХ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ
КОРПОРАТИВНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ**

08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством»
(управление инновациями; менеджмент)

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
доктора экономических наук

Воронеж – 2022

Работа выполнена на кафедре экономики и управления организациями
ФГБОУ ВО «Воронежский государственный университет»

Научный консультант доктор экономических наук, профессор
ТРЕЩЕВСКИЙ Юрий Игоревич

Официальные оппоненты **КУЛАГИНА Наталья Александровна**,
доктор экономических наук, профессор,
профессор кафедры государственного управления,
экономической и информационной безопасности
ФГБОУ ВО «Брянский государственный
инженерно-технологический университет»

ПАРАХИНА Валентина Николаевна,
доктор экономических наук, профессор,
заведующий кафедрой менеджмента ФГАОУ ВО
«Северо-Кавказский федеральный университет»

ПРЕОБРАЖЕНСКИЙ Борис Георгиевич,
доктор экономических наук, профессор,
заведующий кафедрой экономики, финансов и
менеджмента ФГБОУ ВО «Российская академия
народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации»
(Воронежский филиал)

Ведущая организация **ФГБОУ ВО «Казанский национальный
исследовательский технологический университет»**
(г. Казань)

Защита состоится «5» июля 2022 года в 13⁰⁰ часов на заседании диссертационного совета Д 212.037.14, созданного на базе ФГБОУ ВО «Воронежский государственный технический университет», по адресу: г. Воронеж, Московский просп., 14, конференц-зал.

С диссертацией можно ознакомиться в научной библиотеке и на сайте ФГБОУ ВО «Воронежский государственный технический университет» <http://cchgeu.ru/>.

Автореферат разослан « ____ » _____ 2022 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета
кандидат экономических наук, доцент



Щеголева
Татьяна Васильевна

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Проблема инновационного развития корпоративных экономических систем является многоаспектной и неоднозначной. Ее решение относится к типу сложных многоцелевых задач, находящихся, в том числе, в плоскости организации и проведения кадрового контроллинга, что актуализирует исследовательскую работу в следующих направлениях:

– современное состояние управления инновационным развитием экономических систем находится под влиянием общемировых тенденций перехода к широкому использованию цифровых технологий, определяющих итоги деятельности организаций различного организационного устройства, среди которых наиболее сложными являются корпоративные экономические системы с развитыми формальными и неформальными связями. Использование информационных технологий корпоративными экономическими системами требует актуализации подходов к оценке компетентности человеческого капитала и проведения контроллинга, позволяющего диагностировать возможность осуществлять деятельность в интересах инновационного развития предприятия;

– в сложившейся системе управления человеческим капиталом в корпоративных экономических системах заметна ориентация на стандартные модели, хорошо зарекомендовавшие себя в стабильных технико-технологических и социально-экономических условиях. В то же время в изменяющейся инновационной среде, подверженной регулярным отклонениям от предусмотренных режимов экономической деятельности, более результативной может оказаться модель управления системой отношений «человек-производство» на принципах когнитивности, построенная на применении преимуществ дуального моделирования;

– достижение целей управления инновационным развитием корпоративных экономических систем требует пересмотра управления человеческим капиталом в части постулирования идеи о кадровом контроллинге как инновационном проекте, нацеленном на формирование системы информационной поддержки процессов управления со своим целеполаганием и технологическим оформлением (методами и инструментарием);

– недооцененной особенностью креативного капитала является дивергентность, проявляющаяся в способности анализировать разнообразные объекты, учитывая множественность их связей с другими объектами, свойствами и отношениями. Особую значимость имеет при этом мотивация креативности, которая привносит в управление человеческим капиталом инновационных элементов;

- функциональный подход к управлению человеческим капиталом, получивший распространение в практической деятельности, как правило, воспроизводит связанные с ним проблемы и формирует утверждение с разной степенью аргументированности, что процессный подход новаторский, а функциональный – устаревший. Противопоставление процессного подхода функциональному вносит когнитивный диссонанс в исследование человеческого капитала, поскольку управленческая деятельность в данной сфере осуществляется в виде потока воздействий на процессы, представленные, в том числе, комплексом управленческих

функций. Поэтому актуальным является исследование взаимосвязей процессного и функционального подходов не как взаимоисключающих, а как взаимодополняющих и представляющих двуединство, обеспечивающее их ролевое сочетание в кадровом контроллинге, синергетически увеличивающее эффект достижения целевых ориентиров инновационного развития корпоративной экономической системы;

– как дальнейшее углубление понимания процессного подхода к кадровому контроллингу актуален дивергентный подход, исходящий из наличия разнонаправленных изменений, нацеленных на повышение уровня инновационности организации при разнообразии инструментов достижения целевых ориентиров ее развития. Это актуализирует поиск креативных компетенций менеджера-контроллера, подлежащих реализации в рамках инновационного проекта, когда команда контроллеров рассматривается как совокупность работников, мобилизующих свои личностные креативные потенциалы в большей степени за счет создаваемого синергетического эффекта;

– актуальной является практическая реализация теоретических положений, характеризующих кадровый контролинг в соответствии с целевыми ориентирами корпоративных экономических систем и их ресурсами (в том числе креативным потенциалом человеческого капитала) на основе создания системы кадрового контроллинга, имеющей процессную ориентацию на инновационное развитие, реализующей методы и подходы, активизирующие креативные преобразования, мобилизующие позитивные факторы человеческого капитала организации.

Степень разработанности проблемы. Теоретические подходы к выявлению особенностей управления экономическими системами, концептуально связанные с инновационными преобразованиями, изложены в работах Ю.П. Анисимова, В.С. Афанасьева, Д.А. Аширова, М.И. Баканова, М. Блауга, Э. Брукинга, Ю.В. Вертаковой, В.Р. Веснина, Н. Винера, Д.А. Воинова, Р.Д. Гутгарца, А.В. Кезина, Дж. Коулмана, Н.А. Кулагиной, Н.П. Любушина, Д. Мак-Грегора, К. Маркса, А.И. Наумова, М. Портера, В.А. Плотникова, Б.Г. Преображенского, И.Р. Пригожина, А.Д. Проклова, А.В. Райченко, Н.А. Серебряковой, Н.В. Сироткиной, В.В. Спивака, С.Г. Струмилина, Т.О. Толстых, Ю.И. Трещевского, А.Д. Шеремета, А.И. Шинкевича, Е.В. Шкарупета, Л. Эдвиссона, других ученых.

Специфику управления человеческим капиталом корпоративных экономических систем рассматривали в своих трудах А.П. Балашов, В.И. Бельский, Л.В. Брянцева, А.А. Гонов, И.Б. Дуракова, Ю.А. Ивашина, Ю. Моторин, М.Г. Мухина, Л.М. Никитина, В.Н. Парахина, М.М. Пухова, Л.Е. Совик, О.Г. Стукало, А.А. Федченко, С.А. Шапиро и ряд других отечественных и зарубежных авторов.

Формирование авторских концептуальных положений происходило с учётом взглядов на проблему кадрового контроллинга Н.Б. Акатова, И.П. Беликовой, И.А. Болиевой, К.Б. Герасимова, Д.С. Голдобуевой, С.В. Головина, Е.Н. Дьячковой, В.В. Ковалева, С.В. Ковалева, А.Л. Кузевановой, С.Г. Маликовой, А.В. Михайловой, Ю.Г. Одегова, Т.Д. Синявец, Н.А. Тимошук. Идеи, содержащиеся в работах указанных авторов, получили развитие в авторском видении тех-

нологии кадрового контроллинга как специфического элемента системы управления инновационным развитием корпоративных экономических систем.

Методологические основы управления инновационным развитием организаций и позиционирования в нём контроллинга разработаны Ю.П. Анискиным, А.Б. Анкудиновым, Ю.Н. Арсентьевым, Ю.А. Балыбиным, В.И. Бариленко, И.П. Беликовой, В.В. Бердниковым, А.В. Варзуновым, Е.А. Васильевой, А.Н. Ващенко, А.Н. Визгуновым, Л.А. Горшковой, А.С. Жегалиной, А.В. Карпенко, Е.А. Макаровой, А.Е. Махметовой, А.М. Павловым, А.Ю. Павловым, А.Н. Полозовой, А.В. Поляниным, Г.И. Татенко, С.Г. Фалько, М.П. Фоллетом, А.И. Хоревым и другими исследователями.

Особенности управления, обусловленные креативной составляющей субъектно-объектных отношений, возникающих в процессе управления инновационным развитием, представили в своих исследованиях Л.М. Андрюхина, Е.В. Байматова, Д.В. Бурковский, В.Н. Верхоглазенко, Д.А. Воинов, Т.В. Гапоненко, Д. Гилфорд, В.М. Голянич, А.М. Грант, С.Е. Губанова, Б.М. Гузева, В.Л. Иноземцев, Е.В. Караваева, В.С. Касьянов, И.В. Катунина, В.Г. Когденко, М.В. Мельник, Е.В. Кондратьева, Т.В. Корнилова, Е.И. Кудрявцева, Б.Б. Леонтьев, Е.В. Лесных, Н.А. Лытнева, Н.В. Мешкова, С.С. Морковина, М.Ю. Павлов, Е.Н. Селезнев, Ю.Н. Степанова, И.Б. Тесленко, К. Тейлор.

Информационно-аналитическое обеспечение инновационной направленности развития процессов управления отразили в своих работах В.К. Абросимов, Т.В. Азарнова, Г.Г. Азгальдов, Р.П. Булыга, В.В. Ваховский, Г.В. Голикова, Е.Г. Дедкова, И. Дёмин, О. Демьянова, Е.З. Зиндер, В.А. Ивлев, Н.Н. Карзаева, О.Н. Киселева, М.М. Коростелкин, В.В. Курченков, И.В. Полухина, В.Г. Широбоков, иные авторы.

Несмотря на широкий круг приведенных исследований, остались нерешенными многие проблемы методологического, теоретического и методического характера в сфере исследования и внедрения в практику управления корпоративных экономических систем в интересах их инновационного развития инновационно-ориентированного кадрового контроллинга.

Научная гипотеза исследования состоит в научном предположении, что обеспечение инновационного развития корпоративных экономических систем является результатом их адаптации к новому технологическому укладу посредством реализации проектного подхода к управлению жизненным циклом кадрового контроллинга как инновационного продукта, позволяющего повысить эффективность функционального и процессного подходов к управлению человеческим капиталом (эффективность менеджмента, эффективность разработки и осуществления кадровой политики).

Цель и задачи исследования. Целью диссертационного исследования является разработка теоретических, методологических и концептуальных положений, методического инструментария формирования и развития инновационно-ориентированного кадрового контроллинга в корпоративных экономических системах. Необходимость достижения цели потребовала решения следующих взаимосвязанных задач:

- разработать теоретико-методологический подход к управлению жизненным циклом кадрового контроллинга в интересах инновационного развития корпоративных экономических систем;
- разработать концепцию кадрового контроллинга как системы управленческих процессов;
- обосновать содержание и структуру кадрового контроллинга как подсистемы управления человеческим капиталом, имеющей законченный жизненный цикл;
- раскрыть содержание цифровых технологий информационного обеспечения кадрового контроллинга в корпоративных экономических системах;
- обосновать содержание кадрового контроллинга как самостоятельного вида профессиональной управленческой деятельности и его документального оформления;
- предложить теоретико-методический подход к управлению жизненным циклом кадрового контроллинга в целях инновационного развития корпоративных экономических систем;
- разработать теоретико-методический подход к унификации детерминант социальной креативности в системе кадрового контроллинга;
- разработать и содержательно охарактеризовать контрольные инструменты, раскрывающие синергетическую составляющую креативной компетентности человеческого капитала предприятий, функционирующих на принципах органической системы во взаимосвязи с их инновационно-ориентированным управлением.

Область исследования диссертации соответствует п. 2. Управление инновациями (пп. 2.15. Исследование направлений и средств развития нового технологического уклада экономических систем; 2.29. Совершенствование методологии управления человеческим капиталом в интересах инновационного развития) и п. 10. Менеджмент (10.10. Проектирование систем управления организациями. Новые формы функционирования и развития систем управления организациями. Информационные системы в управлении организациями; 10.20. Управление человеческими ресурсами как особый вид профессиональной деятельности: цели, функции, принципы, эволюция подходов. Компетентность персонала и компетентность организации. Инновации в организации трудовой деятельности и управлении персоналом) паспорта научной специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством.

Объект и предмет исследования. Объектом исследования являются процессы кадрового контроллинга как элемента системы управления корпоративными экономическими системами, обеспечивающего формирование проактивных инструментов управленческих воздействий на инновационные процессы. Предметом исследования выступают организационно-экономические и управленческие отношения, возникающие в процессе реализации инновационно-ориентированного кадрового контроллинга.

Теоретической и методологической основой исследования послужили следующие методы: диалектический; общелогические – дедуктивный, индуктив-

ный; общенаучный – системный; частнонаучные – исторический, иерархий; частнонаучные – анализ, синтез.

Информационную основу диссертации составили данные Федеральной службы государственной статистики, публикации в научных изданиях по изучаемой проблеме, материалы бухгалтерской (финансовой) и статистической отчетности перерабатывающих организаций пищевого профиля Воронежской области.

Научная новизна результатов диссертации состоит в решении важной научной проблемы – разработке теоретических, методологических и концептуальных положений управления жизненным циклом инновационно-ориентированного кадрового контроллинга как элемента системы управления корпоративными экономическими системами, позволяющего реализовать возможности проявления креативного потенциала человеческого капитала.

К наиболее значительным **научным результатам** относятся следующие:

- разработан теоретико-методологический подход к управлению жизненным циклом кадрового контроллинга в интересах инновационного развития корпоративных экономических систем, включающий использование системного и ситуационного методов, процессного, функционального, дивергентного, синергетического, кибернетического подходов; отличающийся обоснованием элементной базы и взаимосвязей в логической цепи «система микроуровня» – «корпоративная экономическая система» – «организация» – «предприятие», позиционированием человеческого капитала как ресурса-носителя креативных компетенций, способного обеспечить инновационную направленность деятельности предприятия; заключающийся в определении перспектив активизации использования человеческого капитала на основе применения виртуальных продуктов, встраиваемых в производственные и управленческие процессы в соответствии с изменением технологического уклада (п. 2.15 Паспорта специальности 08.00.05);

- разработана концепция кадрового контроллинга как системы управленческих процессов, состоящих из органически взаимосвязанных элементов: целей, задач, функций, инструментов, отношений, обеспечивающих рост добавленной стоимости на предприятии на основе его инновационного развития; обоснованы состав и содержание опознавательных сигналов экономической и инновационной динамики предприятий, включающих оценку значимости роли контроллеров в разработке управленческих решений, характера институционализации кадрового контроллинга в системе управления, степени оформленности его инструментальной базы, вклада менеджеров в общий результат; отличительной особенностью концепции является использование для комплексной оценки экономической и инновационной динамики критерия «целевого соответствия», что позволяет обосновать целесообразность использования разнообразных инструментов при оценке обеспечения процессов кадрового контроллинга; выявить достаточность прироста добавленной стоимости для достижения целевого состояния предприятия; установить прогрессивность структуры прироста добавленной стоимости как результата проявления креативности человеческого капитала; определить адекватность уровня реализации креативного потенциала человеческого капитала с учетом особенностей предприятий (п. 2.29 Паспорта специальности 08.00.05);

- обоснованы содержание и структура кадрового контроллинга как инновационного проекта, имеющего законченный жизненный цикл, включающий следующие фазы: мониторинг кадров, кадровый анализ, внутренний кадровый контроль, внутренний кадровый аудит, координацию и регулирование, мотивацию кадров, обеспеченный кибернетически организованными информационными коммуникациями, системой методов, подходов, процедур и инструментов, составляющих инновационную компоненту управленческих процессов в организациях, что позволяет включить кадровый контроллинг в управление человеческим капиталом корпоративных экономических систем на основе усиления горизонтальных связей в управляемой и управляющей подсистемах (п. 2.29 Паспорта специальности 08.00.05);

- раскрыты преимущества использования цифровых технологий информационного обеспечения кадрового контроллинга в корпоративных экономических системах, реализация которых основана на логистической поддержке – формировании информационных каналов с обратной связью, обеспечивающих её считывание, переформатирование и использование с учетом целесообразного сочетания векторов управленческих и производственных процессов; на основе предложенного сочетания информационных потоков разработан алгоритм трансформации данных в информационные доминанты и их использования на каждой фазе жизненного цикла кадрового контроллинга; охарактеризованы основные входящие внутренние и внешние источники информации на основе разработанной двухмерной матрицы, отражающей взаимосвязи пофазно структурированных процессов кадрового контроллинга в контексте реализации традиционных функций менеджмента персонала; на основании сочетания элементов информационной базы предложены алгоритмы взаимосвязей потоков информационных доминант по процессам и трудовым функциям и выявления причин негативных отклонений в управлении человеческим капиталом, что позволяет обеспечить формирование информационной базы для разработки предложений и направлений по их реализации в интересах инновационного развития организации, структурированных по уровню использования потенциала (используемые, недоиспользуемые, неиспользуемые), фазам жизненного цикла кадрового контроллинга, трудовым функциям, подразделениям (п. 10.10 Паспорта специальности 08.00.05);

- обосновано содержание кадрового контроллинга как самостоятельного вида профессиональной управленческой деятельности и его документального оформления, включающего состав квалификационных требований, представленных в разработанном профессиональном стандарте «Кадровый контроллер», необходимый и достаточный состав и содержание трудовых функций и действий, обобщенных в функциональной карте кадрового контроллера. В отличие от принятого в практике подхода к разработке профессиональных стандартов, использована не формализованная должностная иерархия, а структурно-логическая последовательность процессов, раскрывающая особенности и иерархию элементов инновационно-ориентированного кадрового контроллинга с выделением целей трудовых функций на каждой фазе его жизненного цикла, что позволяет повысить мотивационность развития креативности персонала в целях инновационного развития

корпоративных экономических систем в реальном секторе экономики (п. 10.20 Паспорта специальности 08.00.05);

- предложен теоретико-методический подход к управлению жизненным циклом кадрового контроллинга в целях инновационного развития корпоративных экономических систем, содержащий систему ключевых показателей, ориентированных на идентификацию параметров их организационной культуры, включающих выбор объектов и периодов анализа; обоснование ключевых показателей; методику расчета и анализ ключевых показателей; в отличие от общепринятых подходов, показатели сформированы с учетом влияния на них факторов формирования нового технологического уклада. Реализация подхода и апробация на материалах модельных предприятий позволили выявить несбалансированность контуров организационной культуры в условиях новой институциональности и наличие существенного люфта неиспользованных возможностей ее развития (п. 2.15 Паспорта специальности 08.00.05);

- разработан теоретико-методический подход к унификации детерминант креативности человеческого капитала в виде эталонной базовой модели ее оценки, включающей интеллектуальные, коммуникативные и мотивационные элементы, дифференцированные по четырем аспектам компетентности для измерения её уровня на основе показателя, представленного разностью креативности и ригидности; в отличие от известных подходов, данные показатели представлены во взаимосвязи с содержанием и составом инновационных задач управления и апробированы на пилотных предприятиях Воронежской области, что позволило разработать модель, выявить наиболее значимые факторы и составить мотивационные профили проявлений креативности человеческого капитала, определить главную задачу управления мотивацией проявления креативности в системе кадрового контроллинга, ориентированного на инновационное развитие предприятий (п. 10.20 Паспорта специальности 08.00.05);

- разработаны и содержательно охарактеризованы контрольные инструменты, раскрывающие синергетическую составляющую креативной компетентности кадров предприятия, функционирующего на принципах органической системы во взаимосвязи с их инновационно-ориентированным управлением на основе оценки межпрофессиональной дифференциации, обеспечивающей выделение для каждой профессиональной группы специфических компетенций; сформирована поэтапная программа аудирования, представленная в тактической карте-матрице по шести направлениям, реализующим принципы кадрового и организационного комплаенса; в отличие от известных подходов, каждое направление детализировано по внешним и внутренним источникам и критериям аудита, видам используемых методических приемов, составу исполнителей и срокам проведения, что позволяет своевременно предотвратить утрату креативных кадров и нейтрализовать угрозу проявления негативной стороны творчества; апробация предложенных инструментов на модельных предприятиях позволила оценить уровень и направления воздействия факторов внешней, сопряженной и внутренней сред на процесс добавления стоимости; определить уровень использования возможностей реализации креативного потенциала менеджеров и его влияние на достижение целевых

ориентиров в масштабах предприятий, их комплексов, отдельных подразделений, обеспечивающих рост добавленной стоимости; выявить достижения подразделений предприятий, обеспечивающих повышение уровня использования креативного потенциала менеджеров (п. 10.20 Паспорта специальности 08.00.05).

Теоретическая значимость исследования состоит в научном обосновании положений, расширяющих представления о методах формирования кадрового контроллинга; положениях, актуализирующих проблему концептуализации инновационной ориентации технологии кадрового контроллинга; содержании информационно-методического обеспечения технологического процесса контроллинга кадров в форме проактивного инструментария управления инновационным развитием корпоративных экономических систем.

Практическая значимость диссертации состоит в том, что содержащиеся в работе выводы, предложения и рекомендации, адресованные управляющему звену предприятий, могут быть использованы в ходе формирования и/или обновления методического и инструментального обеспечения процессов кадрового контроллинга.

Методологические и концептуальные аспекты работы, раскрывающие идею процессно-ориентированного кадрового контроллинга, применимы в преподавании в учреждениях высшего образования, в процессе подготовки, переподготовки и повышения квалификации менеджеров организаций, в том числе контроллеров.

Апробация и внедрение результатов исследования. Основные выводы диссертационного исследования докладывались на научно-практических конференциях различного уровня, в том числе «Ключевые позиции и точки развития экономики и промышленности: наука и практика» (Липецк, 2021); «Экономическая безопасность: правовые, экономические, экологические аспекты» (Курск, 2021); «Инновационные исследования как локомотив развития современной науки: от теоретических парадигм к практике» (Москва, 2021); «Аграрная наука в условиях модернизации и инновационного развития АПК России» (Иваново, 2020); «Конкурентоспособность национальных экономик и регионов в контексте глобальных вызовов мировой экономики» (Ростов-на-Дону, Таганрог, 2019), «Актуальные вопросы развития конкурентной политики, совершенствования правоприменительной практики пресечения недобросовестной конкуренции и ненадлежащей рекламы» (Воронеж, 2019), «Апрельские научные чтения имени профессора Л.Т. Гиляровской» (Воронеж, 2019, 2020, 2021), «Политэкономические проблемы развития современных агроэкономических систем» (Воронеж, 2018), «Наука, образование и инновации в современном мире» (Воронеж, 2018), «Актуальные вопросы устойчивого развития АПК и сельских территорий» (Воронеж, 2018), «Проблемы развития технологий создания, сервисного обслуживания и использования технических средств в агропромышленном комплексе» (Воронеж, 2017), «Проблемы развития технологий создания, сервисного обслуживания и использования технических средств в агропромышленном комплексе» (Воронеж, 2016), «Общество и экономическая мысль в XXI в.: пути развития и инновации» (Воронеж, 2014).

Результаты исследований, связанные с разработкой теоретических положений, практических предложений и рекомендаций в области контроллинга кадров, внедрены в учебный процесс Воронежского государственного университета при создании методического обеспечения авторских курсов «Менеджмент», «Экономический анализ», «Методы исследований в менеджменте», приняты к использованию Правительством Воронежской области, Департаментом экономического развития Воронежской области, АУ ВО «Аналитический центр Правительства Воронежской области», внедрены в экономическую деятельность ряда перерабатывающих предприятий Воронежской области.

Результаты внедрения подтверждены документами.

Положения, выносимые на защиту:

- теоретико-методологический подход к управлению жизненным циклом кадрового контроллинга в интересах инновационного развития корпоративных экономических систем;
- концепция кадрового контроллинга;
- содержание и структура кадрового контроллинга;
- цифровые технологии информационного обеспечения кадрового контроллинга в корпоративных экономических системах;
- кадровый контроллинг как самостоятельный вид профессиональной управленческой деятельности;
- теоретико-методический подход к управлению жизненным циклом кадрового контроллинга в целях инновационного развития корпоративных экономических систем;
- теоретико-методический подход к унификации детерминант социальной креативности в системе кадрового контроллинга;
- контрольные инструменты, раскрывающие синергетическую составляющую креативной компетентности человеческого капитала.

Публикации. Основные теоретические и прикладные результаты диссертационного исследования опубликованы автором лично и в соавторстве в период с 2006 по 2021 гг. Всего по теме диссертации опубликовано 64 научные работы, в том числе 32 статьи в изданиях, рекомендованных ВАК Минобрнауки РФ, 4 статьи в изданиях, индексируемых в международной базе данных Scopus, 3 монографии. Общий объем печатных работ составил 57,4 п.л., в том числе авторский вклад – 49,9 п.л.

Содержание и логика исследования предопределили его структуру и последовательность изложения материала. Основной текст диссертации изложен на 649 страницах, состоит из введения, пяти глав, объединяющих 14 параграфов, заключения, списка использованных источников, включающего 696 наименований, содержит 53 таблицы, 47 рисунков, 14 приложений.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Содержание и логика диссертационного исследования определили его структуру и последовательность изложения материала.

Во введении обосновывается актуальность темы диссертационной работы, выдвигается основная проблема исследования, обозначается степень ее изученности, формулируются цели и задачи исследования. Определяется объект и предмет диссертационного исследования. В данном разделе приводятся теоретическая и методическая основы диссертационного исследования, формулируются научная новизна и практическая значимость работы.

В первой главе «Управление инновационным развитием корпоративных экономических систем. Теоретико-методологические аспекты» раскрыто содержание корпоративной экономической системы как объекта инновационно-ориентированного управления; выявлено влияние кадрового контроллинга на инновационно-ориентированное вариативное управление предприятиями; представлено методологическое обеспечение формирования и реализации процессов кадрового контроллинга в интересах инновационного развития экономических систем.

Во второй главе «Концептуализация инновационно-ориентированного кадрового контроллинга предприятий» проведена оценка параметров инновационной среды экономической деятельности корпоративных систем; разработаны концептуальные положения инновационно-ориентированного кадрового контроллинга; представлено содержание жизненного цикла кадрового контроллинга как инновационного проекта.

В третьей главе «Информационный инструментарий кадрового контроллинга в корпоративных экономических системах» представлена алгоритмизация информационных доминант кадрового контроллинга на основе цифровых информационных технологий; разработан методический подход к стандартизации процессов инновационно-ориентированного кадрового контроллинга; обоснована целесообразность разработки стандарта кадрового контроллера в системе управления инновационным развитием корпоративных экономических систем.

В четвертой главе «Методический инструментарий анализа в инновационно-ориентированном кадровом контроллинге» изучены варианты и предложена авторская процедура анализа и оценки ключевых показателей использования человеческого капитала; предложены инструменты-идентификаторы параметров организационной культуры предприятий; разработан аналитический инструментарий креативности человеческого капитала в контроллинге.

В пятой главе «Методическое обеспечение внутреннего кадрового контроля и аудита в корпоративных экономических системах» представлены инструменты внутреннего кадрового контроля компетентности человеческого капитала; предложены программы и инструментальное обеспечение внутреннего кадрового аудита; установлены индикаторы «целевого соответствия» в использовании внутреннего кадрового контроля корпоративных экономических систем.

В заключении приведены основные результаты диссертационного исследования в виде теоретических выводов и практических рекомендаций.

ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Теоретико-методологический подход к управлению жизненным циклом кадрового контроллинга в интересах инновационного развития корпоративных экономических систем.

В условиях нового технологического уклада, предполагающего проведение тотальной цифровой трансформации в целях обеспечения инновационного развития экономических систем, любое управленческое начинание следует рассматривать как инновационный проект, ибо управленческое воздействие оказывается на объект управления на принципах срочности, результативности (достижения целевого состояния) и эффективности с тем, чтобы принципиально его (объект управления) изменить и внедрить (коммерциализировать) в практику новые знания, компетенции, технологии, инструментарий. Кадровый контроллинг, также, следует рассматривать в качестве инновационного проекта, отличающегося своим жизненным циклом, подлежащим управлению. Об инновационном статусе кадрового контроллинга свидетельствуют: проектный характер внедрения кадрового контроллинга в управление экономическими системами в интересах обеспечения их инновационного развития; структурная (элементная) принадлежность к управлению человеческим капиталом; когнитивная природа, позволяющая с помощью инструментария кадрового контроллинга выявлять креативные компетенции человеческого капитала, способствующие реализации производственной и иной деятельности в интересах инновационного развития, в соответствии с требованиями актуального технологического уклада.

Разработанный в диссертации подход к управлению жизненным циклом кадрового контроллинга в целях инновационного развития корпоративных экономических систем включает взаимосвязанное применение системного и ситуационного методов, процессного, функционального, дивергентного, синергетического, кибернетического подходов по шести теоретико-методологическим линиям, позволяющим установить особенности объекта, его содержание, формы и инструменты управления.

Первая – обоснование элементной базы и взаимосвязей в логической цепи «система микроуровня» – «корпоративная экономическая система» – «организация» – «предприятие». В диссертации доказано, что с точки зрения управления системами микроуровня имеют значение их особенности, связанные со спецификой их организационного устройства, сферы деятельности, составом и интересами «ближнего круга» стейкхолдеров. В этой связи проведен анализ теоретических точек зрения и нормативно-правовой базы, в результате которого установлены взаимосвязи в понятийном аппарате, характеризующем объект исследования: корпоративная экономическая система – организация – предприятие. Корпоративные системы определены как особый класс экономических систем, организованных на принципах объединения капитала, ситуационно изменяющегося состава элементов и многоуровневого управления.

Вторая – анализ взаимосвязей понятий «работники», «персонал», «кадры», «человеческий капитал» и др., а также производных от них «управление персоналом», «кадровый менеджмент», «менеджмент кадров», «управление человеческим капиталом» в результате которого обоснована необходимость рассматривать человеческий капитал как профессиональных носителей креативности, как совокупность накопленных знаний и практического опыта креативных специалистов, ответственных за обеспечение инновационного развития корпоративной экономической системы.

Третья – исследование современных условий функционирования корпоративных экономических систем показало объективно обусловленную ориентацию предприятий реального сектора экономики как определенного класса систем микроуровня, на инновационное развитие, вследствие чего приоритетными становятся интеллектуальное знание и творчество носителей креативных компетенций (человеческого капитала), а основным источником инновационного развития – креативный продукт деятельности их управляющего звена. Практическая реализация инновационно-ориентированной деятельности управляющего звена предприятий формирует креативный капитал, обеспечиваемый специфическими квалификационными и социально-личностными компетенциями. Создаваемый креативный продукт обеспечивает в процессе инновационного развития предприятий достижение личных, коллективных и общих целей. Человеческий капитал как носитель креативности становится главным фактором целевых успехов в инновационной деятельности.

Четвертая – взаимосвязи креативного и социального капитала (рисунок 1).

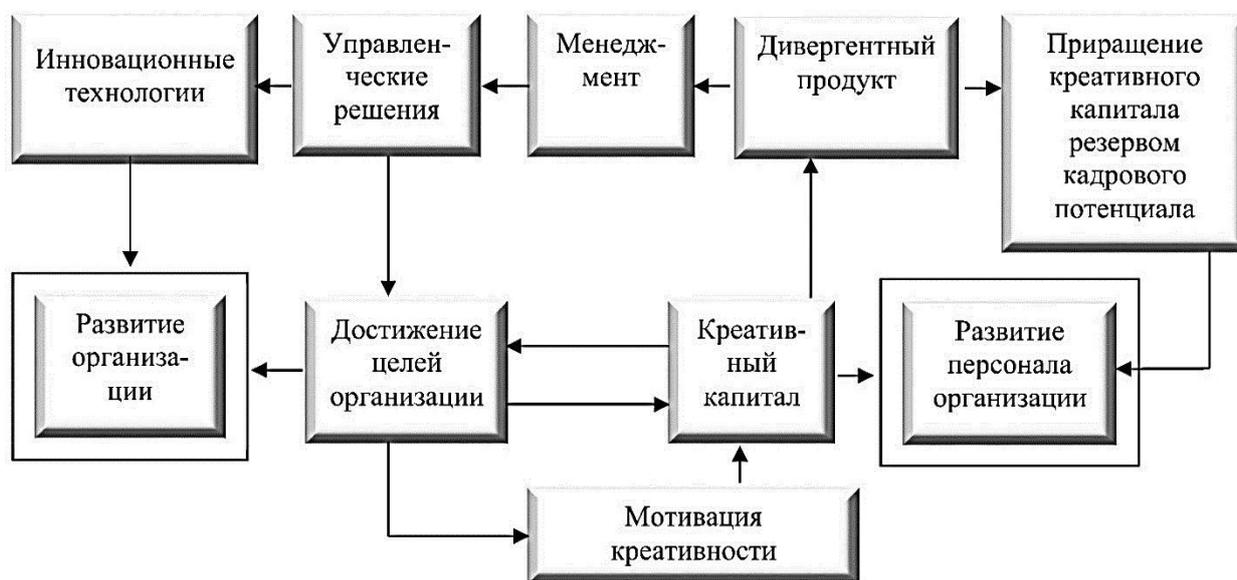


Рисунок 1 - Согласованное развитие организации и менеджмента на основе креативного капитала

Резюмируя разнородные подходы к пониманию сущности социального капитала, установлено, что его образуют естественно возникающие отношения между людьми; их ценности и убеждения, разделяемые субъектами управления и кад-

ровой составляющей ресурсов предприятий; система неформальных правил и механизмов, действующих внутри групп персонала; информационные ресурсы и каналы.

Пятая – кадровый контроллинг как инновационно действующий элемент системы управления, способен к активизации неявных способностей человеческого капитала, их реализации в форме креативных идей.

Шестая – взаимосвязи между инновационными процессами демонстрируют необходимость мотивации креативности, как связующего звена между развитием организации, использованием инновационных технологий, развитием персонала организаций и использованием их креативного капитала.

2. *Концепция кадрового контроллинга.*

Формирование новых черт актуального технологического уклада, имеющих инновационную природу, требует концептуального осмысления управления человеческим капиталом, способного давать адекватные ответы на запросы времени, в числе которых наиболее высокую значимость имеют: 1) необходимость разрабатывать и реализовывать новации во всех звеньях корпоративных структур, обеспечивая получение синергетического эффекта в целом (Н.А. Кулагина, Е.М. Чепикова, Р.М. Мугутдинов); 2) усложнение управления при низкой предсказуемости последствий принимаемых решений (Ю.П. Анисимов, Ю.П. Анискин, А.М. Павлова); 3) неопределённость в процессе управления вследствие нестабильного воспроизводства запланированных результатов (А.М. Лялин); 4) необходимость использования средств и методов, обеспечивающих управление отдельными бизнес-процессами на всех этапах их жизненного цикла при разработке, внедрении новаций (А.И. Шинкевич, Е.В. Шкарупета, А.А. Шумкин). Обобщение представленных выше точек зрения позволило определить кадровый контроллинг, во-первых, как инновационный проект; во-вторых, как систему управленческих процессов, состоящих из органически взаимосвязанных элементов: целей; задач; функций; инструментов; отношений, обеспечивающих рост добавленной стоимости на предприятии в результате его инновационного развития; оценки вклада менеджеров в общий результат.

В качестве методологического основания кадрового контроллинга предложено использовать следующую группировку методов: общенаучные методы; частнонаучные подходы; подходы, обеспечивающие процессную ориентацию кадрового контроллинга.

Первая группа: 1) системный метод, раскрывающий возможности встраивания кадрового контроллинга в управление организацией, способный трансформировать комплексное управленческое решение из формы сочетания частей – в форму взаимодействия каждого его элемента в системе и воздействия системы на каждый такой элемент; 2) ситуационный метод, включающий в действие креативность человеческого капитала на основе оценки ситуаций в волатильной среде.

Вторая группа: 1) процессный подход, аргументирующий горизонтальные связи между объектом, субъектом и предметом управленческих воздействий

наличием движения между двумя смысловыми и целевыми точками – начальной (вход) и конечной (выход); 2) функциональный подход, предполагающий осуществление управленческих процессов как исполнение специальных трудовых функций.

Третья группа: 1) дивергентный подход, реализующий постановку и выработку управленческих решений, исходя из разнонаправленных изменений с использованием инструментов и направленный на достижение целевого ориентира организации; 2) синергетический подход, определяющий реализацию креативного потенциала человеческого капитала организации, недостижимого для отдельных работников; 3) кибернетический подход, направленный на достижение информационных эффектов креативности, спонтанно создающей прорывные цели в управлении.

Использование данных методов и подходов в кадровом контроллинге формирует базу разработки инструментального сопровождения выработки необходимых инновационных управленческих решений с учетом следующих теоретико-методологических положений:

1) формирование когнитивного управления связано с доказанным в исследовании новым позиционированием органической модели организации, в отличие от общепринятого представления о механической и органической моделях организации как полярных структурах. Данные модели являются взаимозаменяемыми в рамках одной организации применительно к разным задачам управления и условиям внешней среды. В неизменяющейся среде выигрывает в достижении конечной цели более простыми средствами механическая модель управления. Использование органической модели оправдана новая парадигма управления – вариативное управление со свойствами когнитивности;

2) в достижении целей управления в новом формате принципиальное значение имеет кадровый контроллинг как система информационной поддержки процессов управления со своим проектными атрибутами (целеполаганием, технологическим оформлением и инструментарием), что принципиально изменяет ее возможности, придавая ей черты открытой системы с равновесными границами возможностей и способностью к гомеостазу;

3) существенным для содержания и структуры вариативного управления со свойствами когнитивности имеет принадлежность корпоративных экономических систем (включая корпоративные организации) к определенным видам деятельности, определяющим содержание трудовых функций, порядок взаимодействия объектов и субъектов управления. Наиболее сложной является система взаимодействия управляющего и управляемого звеньев на производственных предприятиях, где управленческие отношения характеризуются высокой степенью разнообразия, что обусловило рассмотрение практических аспектов формирования информационной базы диссертационного исследования;

4) контроллинг как инновационный проект способствует реализации процессов, переводящих предприятия на более высокий уровень управления и развития на базе когнитивности и современных информационных технологий. В данном контексте когнитивизм представляет собой совокупность планируемых

и фактических действий с эффектом проявления «неявного знания» в управлении корпоративными экономическими системами;

5) субъект управления в кадровом контроллинге, обладая креативной компетентностью, является носителем знания, оказывает услуги в виде виртуальных продуктов, встраиваемых в процесс, обеспечивая способность предприятия активно реагировать на изменяющуюся ситуацию и создавать новые схемы производственного поведения ее участников;

6) сохранение устойчивости развития организации обеспечивается при разнообразии инновационных процессов и способов выбора вариантов достижения целей управления. Соответственно, эффективное преодоление управленческих проблем средствами кадрового контроллинга требует проработки не одного, а нескольких вариантов управленческих решений;

7) в кадровом контроллинге синергетические процессы позволяют накапливать позитивный эффект управления за счёт постоянного балансирования неравновесности интересов и потребностей субъектов управления, ожидания их удовлетворения и направленных на это стимулов.

Изучение экономической и инновационной динамики на предприятиях связано с познанием условий, в которых осуществляется последняя, и действующих на них факторов. В свою очередь, условия, в которых осуществляется инновационная деятельность, формируют её особенности, разнообразное состояние и тенденции развития, являющиеся итогами субъект-объектных отношений в экономической среде. Данная зависимость выражается следующим образом: факторы → условия → особенности → состояние → тенденции. В процессе управления предприятием, исходя из цели любого бизнеса, необходимо обеспечить прирост добавленной стоимости как результата усилий персонала (как вклада человеческого капитала), включая проявления его креативности, что и является целевым ориентиром. Наряду с этим при использовании кадрового контроллинга необходимо установить: достигаются ли поставленные стратегические и оперативные цели предприятия; за счет чего достигаются эти цели; насколько мотивационная среда позволяет реализовать, используя инструменты кадрового контроллинга, возможности проявления креативного потенциала для достижения целевых ориентиров.

В этой связи предлагается использовать в процессе кадрового контроллинга на предприятиях в качестве определяющего инструмента критерий «целевого соответствия», устанавливаемый на основе расчетов добавленной стоимости: в динамике по основным видам деятельности предприятия за отчетный период в целом по предприятию и группе сравниваемых; прироста добавленной стоимости, полученный за счет креативной компетентности кадров менеджмента (то есть за счет нестандартных управленческих действий в стандартных/нестандартных ситуациях).

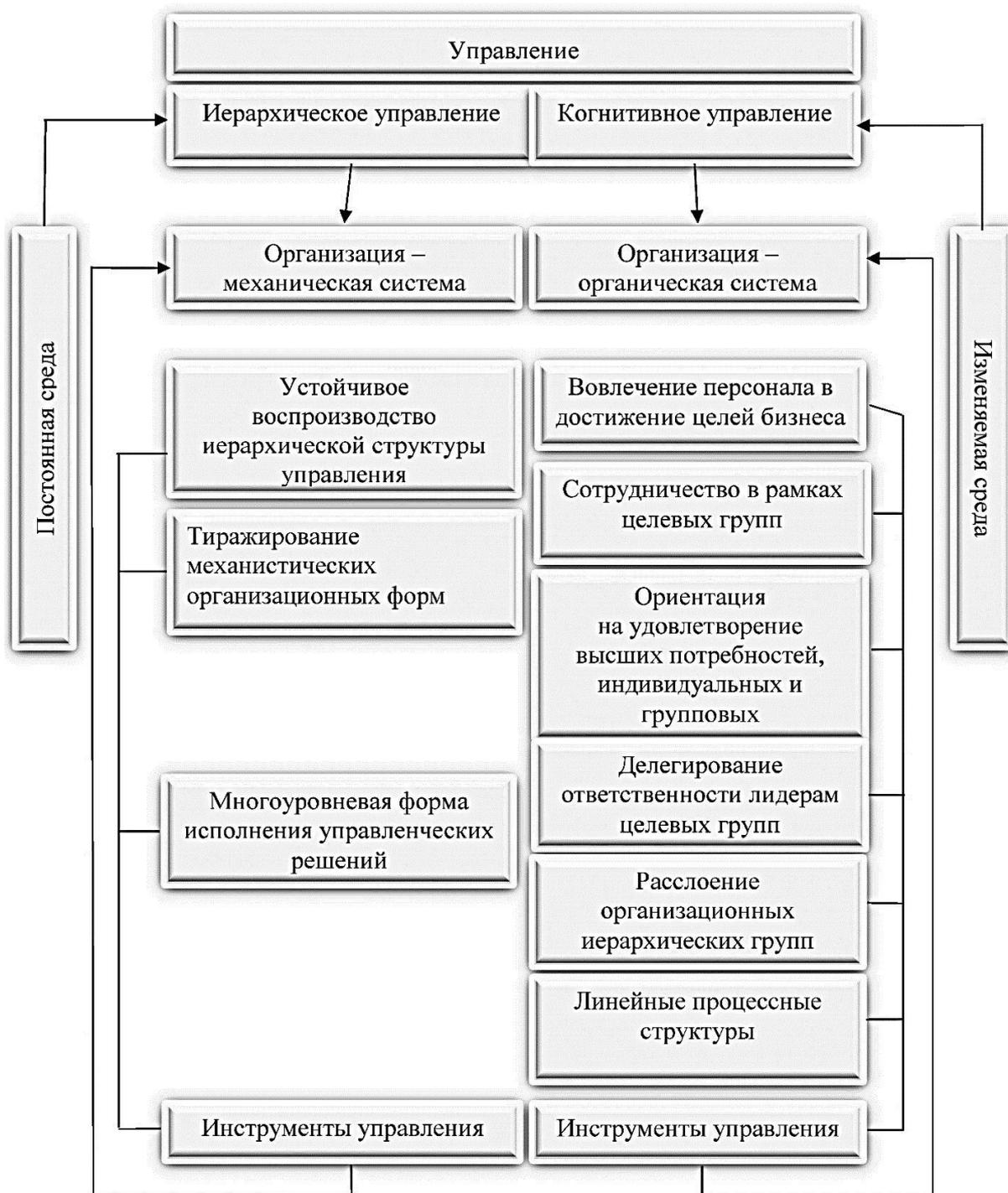


Рисунок 2 – Вариативное управление со свойствами когнитивности

Критерий целевого соответствия, устанавливаемый инструментами кадрового контроллинга, достигается, если все его элементы соответствуют установленным уровням целевого соответствия, и, следовательно, свидетельствует о достижении поставленных стратегических и оперативных целей развития предприятия. В случаях недостижения уровня кого-либо элемента кадровый контроллер должен инициировать управленческое решение относительно преобразования области неиспользованных или недоиспользованных возможностей реализации креативного потенциала человеческого капитала.

3. *Содержание и структура кадрового контроллинга.*

Для детерминации содержания и идентификации структуры кадрового контроллинга как инновационного проекта важно системно выстроить этапность контроллинга на основе реализации следующих принципов:

- принцип рекомбинации общих и профессиональных знаний – на этапе постановки целей;

- принцип эквививальности для обоснования решений, равнозначных с точки зрения результативности, но разнонаправленных по способам её достижения – на этапе формирования креативной идеи;

- принцип оптимальности с использованием критериев, отражающих целевые состояния объектов управления на разных этапах реализации всех вариантов креативной идеи – на этапе ее всестороннего рассмотрения;

- принцип аддитивности, учитывающий многовариантность ответа внутренней и внешней среды на вызываемые изменения, – на этапе реализации креативной идеи.

Использование кадрового контроллинга, направленного на достижение целевого соответствия предприятия, целесообразно осуществлять в соответствии со следующими фазами его жизненного цикла: мониторинг, анализ, внутренний контроль, внутренний аудит, проводимые в режиме постоянного регулирования, координирования и мотивирования.

Преимущества кадрового контроллинга в управлении по фазам его жизненного цикла включают: сбалансированность действий разных подразделений в одном процессе; ориентированность на заданный целевой ориентир; очевидность действий по достижению и повышению прогнозируемости значений целевого ориентира; повышение согласованности действий подразделений; исключение лишних и отягощающих процессов, сокращение не востребуемых вертикальных взаимодействий; сокращение всех видов производственных затрат – вещных и временных.

Предложенное видение содержания кадрового контроллинга исходит из коллективного характера управленческого труда и наличия лидера как объективной необходимости, проявляющейся в любом трудовом коллективе или группе работников для объединения частных усилий с целью получения продукта кадрового контроллинга в виде инновационного управленческого решения.

Процесс кадрового контроллинга включает в себя мотивационную составляющую, непрерывную во времени, изменяющую направление мотивационного воздействия в зависимости от изменения целей предприятия и частных целей сотрудников предприятия. Однако все изменения в мотивационных процессах, определяющих характер мотивации достижений и активности достижений, проходят в принципиально неизменяемых векторах: 1 – задачи, стоящие перед каждым субъектом контроллинга воспринимаются им субъективно на основе сопоставления представлений о сложности исполнения и успеха в их решении; 2 – степень значимости задачи соизмеряется с возможностью успеха и формирует степень поддержки; 3 – для личности, нацеленной на достижение, характерно преувеличение своей ответственности за успех коллективного дела и го-

товность делиться с другими знаниями, навыками, опытом. Таким образом, общий концепт кадрового контроллинга становится его важной организационной доминантой, формирующей систему мотивации проявления креативности человеческого капитала.

Проектный контур кадрового контроллинга, процессная наполняемость этапов его жизненного цикла определяют роль и место этого инструмента в системе управления инновационным развитием предприятия и способствуют совершенствованию и актуализации управления человеческим капиталом на основе усиления горизонтальных связей управляющей и управляемой подсистем.

4. Цифровые технологии информационного обеспечения кадрового контроллинга в корпоративных экономических системах.

В диссертации обосновано, что применение цифровых информационных технологий (ЦИТ) и их быстрый рост в условиях нового технологического уклада способствуют ускорению обмена информацией между стейкхолдерами корпоративных экономических систем и в их внутренней среде – между подразделениями, бизнес-процессами, менеджерами. При этом ЦИТ прямо связаны с когнитивностью менеджеров, несмотря на свой виртуальный характер. Цифровизация: 1) в определенной степени замещает непосредственное задействование труда человеческих ресурсов в управлении; 2) активизирует творческое мышление работников, особенно относительно дивергентности социально-трудовых явлений и процессов; 3) открывает новые возможности движения хозяйствующих субъектов по пути оптимизации бизнес-процессов. Последнее приобретает особую важность, если организация внедряет у себя кадровый контроллинг, ориентированный на ее инновационное развитие.

В связи с этим, информационные потоки в системе кадрового контроллинга, обеспечивая инновационную направленность материального производства, могут их сопровождать, опережать или следовать за ними, с учетом целесообразного сочетания векторов управленческих и производственных процессов. При этом информационные потоки разнонаправлены:

- информационный поток «выполнение управленческих решений «материальное производство – персонал-менеджмент» используется как одновременный поток в прямом направлении;

- информационный поток «менеджмент – контроллинг» имеет опережающий режим во встречном направлении, содержащий установки на задачи кадрового контроллинга;

- информационный поток «результаты выполнения управленческих решений «персонал-менеджмент – кадровый контроллинг» выступает как последующий во встречном направлении;

- информационный поток «передача управленческих решений в направлении «кадровый контроллинг – персонал-менеджмент» выступает как одновременный процесс во встречном направлении;

- информационный поток «управленческие решения кадрового контроллинга» находит применение как опережающий поток в прямом направлении.

На основе кросс-процессного подхода все трудовые функции разделены нами на две группы. Объектом первой группы являются факторы и условия трудовой составляющей экономической деятельности организации, ее подразделений и отдельных работников, объектом второй группы – результаты оценки персонала. Данный подход соответствует концептуальной схеме кадрового контроллинга, согласно которой кадровый контроллер не только проводит «классическую» оценку персонала, но и обрабатывает результаты оценки, выполненной другими структурными подразделениями. При этом в отдельных случаях, если имеющейся информации не хватает для достижения целей кадрового контроллинга (выявления возможностей развития персонала в целях инновационного развития корпоративных экономических систем и иных организаций), кадровый контроллер может самостоятельно провести дополнительную оценку персонала, последовательно реализуя трудовые функции, в том числе в агрегированном виде.

Предложенный подход обеспечивает логистическую поддержку кадрового контроллинга – формирование информационных каналов с обратной связью, обеспечивающих её считывание, переформатирование и использование с учетом целесообразного сочетания векторов управленческих и производственных процессов. На основе предложенного сочетания информационных потоков формируется алгоритм трансформации данных в информационные доминанты и их использование на каждой фазе жизненного цикла кадрового контроллинга, отражающий взаимосвязи пофазно структурированных процессов кадрового контроллинга во взаимосвязи с традиционными функциями менеджмента персонала, что обеспечивает систематизацию возможностей по их видам, процессам, трудовым функциям и подразделениям, что позволяет обеспечить формирование информационной базы для разработки предложений и направлений по их реализации в интересах инновационного развития организации, структурированных по уровню использования потенциала (используемые, недоиспользуемые, неиспользуемые), фазам жизненного цикла кадрового контроллинга, трудовым функциям, подразделениям.

5. Кадровый контроллинг как самостоятельный вид профессиональной управленческой деятельности.

В процессе исследования установлено, что существует взаимосвязь между необходимостью развития персонала корпоративных экономических систем, проявлением его креативности и потребностью в стандартизации информационных инструментов, конкретизирующих предпочтения и требования работодателя, учитывающие основные положения Трудового Кодекса РФ в этой области.

Доказано, что процессы кадрового контроллинга в настоящее время не проработаны должным способом на методологическом, теоретическом и методическом уровнях. В связи с этим обоснована необходимость выделения кадрового контроллинга в самостоятельный вид профессиональной управленческой деятельности, что, в свою очередь, требует обоснования предъявляемых к нему

квалификационных требований и содержания профессионального стандарта «Кадровый контроллер».

В соответствии с этими выводами разработана функциональная карта кадрового контроллера, включающая необходимый и достаточный состав и содержание трудовых функций и действий, детализированных по фазам жизненного цикла кадрового контроллинга, ориентированного на инновационное развитие корпоративных экономических систем.

Предложенный подход позволил предложить содержание и структуру стандарта «Кадровый контроллер» (рисунок 3).

Структура стандарта соответствует общепринятым нормативным требованиям, его содержание соответствует обоснованным выше параметрам процессов кадрового контроллинга. В стандарте представлено шесть обобщенных трудовых функций, соответствующих шести фазам и, соответственно, видам процессов кадрового контроллинга с детализацией по группам занятий; видам профессиональной деятельности; частным трудовым функциям и их целям; требованиям к образованию, обучению и опыту работы, особым условиям; отнесению к базовой группе должностей (профессий) или специальностей; содержанию трудовых действий; необходимым знаниям и умениям.

Особо значимым для инновационно-ориентированных организаций имеет предложенное содержание целей трудовых функций, как правило, отсутствующих в имеющихся стандартах менеджмента, в том числе:

- в фазе кадрового мониторинга: наблюдение за факторами и условиями, сбор и регистрация данных, формирование информационной базы, в том числе в части реализации функций персонал-менеджмента;

- в фазе анализа кадров: выявление причинно-следственных связей между состоянием факторов, условий и процессами реализации функций персонал-менеджмента;

- в фазе внутреннего кадрового контроля: выявление отклонений от внутренних стандартов и регламентов, в том числе – в части реализации планов и программ развития персонала;

- в фазе внутреннего кадрового аудита: проверка соответствия внутренних стандартов, регламентов, регистров, первичной и организационно-распорядительной документации по труду требованиям законодательства;

- в фазе координации и регулирования: систематизация выявленных возможностей развития персонала по функциям персонал-менеджмента и трудовым функциям; классификация выявленных возможностей развития персонала (использованных, неиспользованных и недоиспользованных) и разработка предложений по их реализации; развитие внутреннего кадрового контроллинга организации;

- в фазе мотивации: повышение мотивационности развития креативности персонала; согласование и обеспечение реализации разработанных предложений.



Рисунок 3 - Содержание и структура стандарта «Кадровый контроллер»

Разработанный профессиональный стандарт кадрового контроллера позволяет:

- персоналу инновационно-ориентированных организаций самостоятельно оценивать свой квалификационный уровень, выявлять направления профессионального развития, формировать траекторию карьерного роста;

- работодателям – получить один из ключевых инструментов формирования системы кадрового контроллинга, направленной на выявление возможностей развития персонала; реализовать возможности повышения мотивации кадров на проявление креативности.

6. Теоретико-методический подход к управлению жизненным циклом кадрового контроллинга в целях инновационного развития корпоративных экономических систем.

В диссертации обосновано, что для преобразования креативного потенциала в креативный капитал необходимо создать условия финансовой и экономической поддержки. Особенно это актуально для предприятий, отличающихся низким уровнем инновационной активности и восприимчивости, характеризующихся консерватизмом и инертностью в реализации производственных процессов традиционными способами, нуждающихся в инновационном преобразовании всех сторон своей деятельности. Производства по переработке сельскохозяйственного сырья в продукты питания, на материалах которых выполнено данное исследование (в качестве объектов анализа и оценки были выбраны 8 предприятий сахарного производства, 3 предприятия мясоперерабатывающего производства, 5 предприятий молокоперерабатывающего производства, находящихся на территории Воронежской области), отличаются указанными выше признаками. Кроме того, их инновационное развитие сдерживает противоречие между исторически сложившимся в социуме, в органах государственного управления и в экономическом мышлении представлении о заурядном характере производства, не требующем сложных подходов и схем управления, и действительном характере этого вида экономической деятельности. Учитывая вышеизложенное, в диссертации была решена задача – предложить теоретико-методический подход к управлению жизненным циклом кадрового контроллинга в целях инновационного развития корпоративных экономических систем.

В основу теоретико-методического подхода в качестве аналитического инструмента кадрового контроллинга была положена система ключевых показателей и методика их оценки на основе поэтапного рангового рейтингования, включающая 4 этапа: 1) выбор объектов и периодов анализа; 2) выбор и обоснование ключевых показателей; 3) расчет и анализ ключевых показателей; 4) выбор и обоснование методики оценки ключевых показателей (ранговое рейтингование). Выбор 5 ключевых показателей для анализа осуществлялся с учетом влияния на них факторов бизнес-среды (прямого и косвенного); степени охвата основных бизнес-процессов; состава и содержания системных связей показателей; показателей ресурсного потенциала предприятия (таблица 1).

Таблица 1 - Ключевые показатели трудовой составляющей экономической деятельности перерабатывающих предприятий

Показатель	Формула расчета	Содержание и сущность (аналитическая пригодность)
1 Удельная трудоемкость производства тонны продукции, чел. ч/т (Y_T)	$Y_T = \frac{T_{\text{п}}}{\Pi}$, где $T_{\text{п}}$ – производственная трудоемкость, чел.ч Π – количество произведенной продукции, т	Характеризует роль трудовых затрат в производстве основной продукции. Показывает, сколько человеко-часов потрачено для производства тонны готовой продукции
2 Добавленная стоимость в расчете на 1 чел. ч, тыс. руб./чел. ч (D_T)	$D_T = \frac{D}{T_o}$, где D – добавленная стоимость, тыс.р. T_o – трудоемкость отгруженной продукции, чел.ч	Характеризует роль трудовой составляющей в процессе добавления стоимости. Показывает, сколько добавленной стоимости приходится на один час трудоемкости отгруженной продукции
3 Уровень внешней мотивации труда, ед. (M_T)	$M_T = \frac{M}{O_T}$, где M – стоимость материальных затрат, тыс. р. O_T – расходы на оплату труда, тыс. р.	Характеризует роль внешней мотивации труда в процессе использования материальных ресурсов. Показывает, сколько материальных затрат стимулировано оплатой труда работников
4 Соотношение между темпами динамики производительности и оплаты труда, ед. ($C_{\text{ПО}}$)	$C_{\text{ПО}} = \frac{T_{\text{ПТ}}}{T_{\text{ОТ}}}$, где $T_{\text{ПТ}}$ – темпы динамики производительности труда, ед. $T_{\text{ОТ}}$ – темпы динамики расходов на оплату труда, ед.	Характеризует особенности соотношения отдачи труда с его оплатой. Показывает, насколько динамические процессы производительности и оплаты труда сбалансированы
5 Коэффициент ресурсного соответствия (по расходам на оплату труда), р./р. ($K_{\text{РС}}$)	$K_{\text{РС}} = \frac{O_T}{O_c}$, где O_c – среднегодовая стоимость основных средств, тыс. р.	Характеризует роль взаимосвязей трудовой и технической составляющих основного производства. Показывает, сколько расходов на оплату труда приходится на рубль основных средств

Апробирование оценочных процедур, выполненных методом рейтингования с использованием информации об экономической деятельности предприятий Воронежской области за 2012-2018 гг., показывает, что необходимо: 1) необходимо повысить действенность кадровой политики в связи с существенной вариацией уровней ключевых показателей; 2) повысить уровень использования возможностей активизации трудовой деятельности вследствие выявленного при расчетах неоптимального уровня ряда ключевых показателей трудовой составляющей экономической деятельности; 3) повысить уровень использования трудового потенциала, позволяющий стабилизировать положительную динамику показателей прибыльности деятельности предприятий, в настоящее время отклоняющихся в негативную сторону асинхронно как по предприятиям и их группам, так и в динамике по отдельным из них.

Таким образом, управление жизненным циклом кадрового контроллинга в целях инновационного развития корпоративных экономических систем приме-

нительно к перерабатывающим предприятиям требует повышения мотивирования проявления креативности человеческого капитала, необходимости совершенствования инструментария управления человеческим капиталом на основе унифицированных детерминант социальной креативности.

7. Теоретико-методический подход к унификации детерминант социальной креативности.

В системе аналитических процессов кадрового контроллинга в диссертации предложено установление позиций по базовым направлениям, определяющим инновационную ориентацию развития предприятия на основе идентификации параметров организационной культуры: степени корпоративной идентичности и корпоративной лояльности персонала; ценностных установок, влияющих на принципы менеджмента и работников; поведенческих особенностей человеческого капитала. В этой связи важно выявление системы ценностных факторов организационной культуры, определяющих ее влияние на организационную идентификацию (таблица 2).

Таблица 2 - Ценностные факторы, формирующие и изменяющие организационную культуру перерабатывающего предприятия

Основные ценностные факторы организационной культуры	Параметры корпоративного проявления ценностных факторов
1 Идентичность и адекватность	Идентификация работников с предприятием в целом, с целевыми группами, с коллективами по интересам и др.
2 Инициативность и предприимчивость	Индивидуализация и коллективизация независимых работников на базе формирования активной жизненной позиции в диапазоне доступной независимости и ответственности
3 Регламентация деятельности и установление правил	Формы и характер установления горизонтального и вертикального контроля процессов производственной жизнедеятельности предприятия
4 Корпоративность и преданность организации	Замкнутая пространственными и организационными пределами степень объективности предвидений, декларируемых предприятием как единой группой людей с общими убеждениями, ценностями и целями
5 Интегративность и развитие устойчивых связей	Восполнение недостающего в форме объединения в целое ранее разнородных частей, имеющих достаточно сходные черты
6 Формы мотивирования и стимулирования кадров, соответствующие эффекту креативности в инновационных процессах	Формулирование открытости, справедливости и правовой корректности критериев системы нематериальных и материальных поощрений, оценивающих креативность и носителей креативности
7 Эффект неопределенности в предвидении результата инновационной деятельности с креативным продуктом	Допустимый риск в инновационности профессиональной деятельности и креативности инновационных процессов

* Разработано автором

Идентификация параметров организационной культуры необходима для установления ценностных установок человеческого капитала, степени удовлетворенности трудом и его мотивационности, степени корпоративной идентичности, доверия персонала и его поведения. Установлено, что диагностику организационной культуры перерабатывающих предприятий целесообразно выполнять, используя инструменты – идентификаторы кадрового контроллинга, используемые на 4-х методических этапах: предварительный анализ; оценка лояльности персонала; анализ ценностей персонала; типологизация организационной культуры.

Первый этап выполнен на основе использования базовой формализованной факторной модели, включающей 8 характеристик ее параметров; второй – на базе оценки 6 ключевых позиций лояльности персонала; третий – с использованием системы ценностей четырех видов: семейных, формализующих, рыночных, адхократических; четвертый – выяснение направлений изменений организационной культуры, ценностных установок персонала, роли мотивации в проявлении креативности кадров.

Для диагностики организационной культуры применено формирование выборочной совокупности по типическому способу, так как она дает заданную точность результатов при распространении их значений на генеральную совокупность. Для этого генеральная совокупность (численность персонала организации) разделена на однородные типические группы (страты) по необходимым для анализа признакам (место в производственной структуре персонала). Затем механической выборкой произведен отбор в выборочную совокупность, с гарантией ошибки в зоне допустимого отклонения. Структура стратифицированной выборки должна повторять структуру генеральной совокупности.

Число наблюдений, обеспечивающих репрезентативность, определена нами по формуле 1:

$$n = \frac{t^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{\Delta^2 \cdot N + t^2 \cdot p \cdot q}, \quad (1)$$

где t – интервал доверия (принимается $t=2$, что обеспечивает вероятность 95,45% по таблице значений функции Лапласа);

P – доля единиц наблюдений, обладающих изучаемым признаком (определяется по каждой страте);

$q=(1-p)$ – доля единиц наблюдений, не обладающих изучаемым признаком;

N – число наблюдений по страте;

Δ - предельная ошибка (принимается $\Delta = 0,05$)

Алгоритм количественной оценки результатов анализа организационной культуры описан нами формализованной базовой моделью, применяемой на всех этапах статистической обработки полученных результатов на перерабатывающем предприятии в виде формулы 2.

$$f_k = \left[\left(\sum_1^n \Phi_i \times \sum_1^l N_j \right) \div NK \right], \quad (2)$$

где f_k – уровень проявления i -ого фактора организационной культуры на k -ом этапе ее анализа (k – 1-й, 2-й, 3-й, 4-й этапы), баллы;

Φ_i – характеристика i -го параметра идентификаций фактора организацион-

ной культуры на каждом этапе ее анализа (баллы);

i – i -ый аспект факторного индекса;

n – количество аспектов факторного индекса на определенном этапе диагностики (от 1-го до 4-го);

N_j – численность j -ой категории персонала в выборке;

j_1 – категория персонала: j_1 – руководители и специалисты; j_2 – рабочие; j_3 – обслуживающий персонал;

N_j – численность выборки j -ой категории персонала, чел;

НК – списочная численность персонала предприятия, чел.

В результате расчетов выявлены несбалансированность контуров организационной культуры анализируемых предприятий; наличие существенного люфта неиспользованных возможностей ее развития; разновекторное влияние ценностных установок персонала, выражающееся в коммуникативности её типов, сочетающих признаки бюрократической и органической моделей.

Полученные данные свидетельствуют о недостатках кадровой политики всех предприятий, в которой не сбалансировано внешнее (оплата труда) и внутреннее (мотивация) стимулирование проявления креативности кадров. Для оценки мотивационности креативности кадров разработана модель, обеспечивающая разделение факторов проявления креативности на продуктивные и контрпродуктивные. Результаты апробации предложенного подхода на модельных предприятиях выявили 7 значимых факторов мотивации проявлений креативности персонала, сгруппированных по типам потребностей: интересы к познанию; творчество индивидуальное и коллективное; рост, развитие, достижение, преодоление; детерминированность; взаимоотношения, взаимодействия; финансовая и моральная состоятельность, престиж креативности.

Определено, что главной задачей управления мотивацией проявления креативности в системе кадрового контроллинга является создание следующих условий: 1) направление этих процессов в русло целеполагания инновационного развития предприятия; 2) создание условий автоматизма этих процессов на предприятии, функционирующем в режиме организации-организма; 3) мобилизация движущей силы креативности кадров в виде побуждения к действию, ощущения востребованности, самоутверждения и самореализации, потребности в личностном росте.

8. Контрольные инструменты, раскрывающие синергетическую составляющую креативной компетентности человеческого капитала.

Внутренний кадровый контроль является значимой фазой жизненного цикла кадрового контроллинга, дающей возможность выявить нарушения и недостатки в управлении человеческим капиталом и/или предупредить их нежелательные последствия, оказывать благоприятное влияние на содержание кадровой политики предприятий.

Анализ теоретических позиций исследователей и практики управления позволил выделить следующие компетенции, связанные с креативностью: генерация новых идей, повышающих творческий потенциал; замещение привычных

действий в трудовой сфере путем использования и трансформации имеющихся знаний и умений; трансформация проблем через конфликт идей в новые возможности; способность, реагируя на социальные воздействия, формировать продуктивную позицию в поведенческих процессах.

Особенностью рекомендуемого нами методического подхода к оценке креативности в составе элементов компетентности инструментами внутреннего кадрового контроля является единство в изучении креативности и когнитивной ригидности, которые, являясь антиподами с точки зрения поведения, проявляют единство в конечном продукте инновационных процессов. Апробированный на 4 предприятиях молочного производства методический подход позволил с достаточной степенью надежности установить, что на предприятиях с условными обозначениями М1, М2, М3 уровень креативности составил, соответственно: 42,1%, 43,5%, 32,9 %, что свидетельствует о значительном уровне неиспользованного потенциала креативности в компетентности персонала и необходимости проведения внутреннего кадрового аудита в соответствии с предложенной в диссертации программой (таблица 3).

Таблица 3 - Программа внутреннего аудирования кадровой безопасности

Этап аудита	Подэтап	Содержание/характеристика	
1. Подготовительный	1.1 Целеполагание	Констатация целей: учет интересов организации; учет интересов персонала	
	1.2 Персонализация	Выбор исполнителей для осуществления конкретных процедур	
	1.3 Администрирование	Подготовка и принятие внутренних документов (распоряжения) о проведении кадрового аудита	
	1.4 Регламентирование	Разработка тактической карты-матрицы	
2. Информационного обеспечения	2.1 Изучение внешних трудовых документов	Сбор и анализ необходимой информации из внешних источников; анализ их содержания	
	2.2 Изучение оперативных внутренних документов	Сбор и анализ необходимой информации из внутренних источников; анализ их содержания	
3. Основной	3.1 Организационный комплаенс	Оценка соответствия внутренних стандартов внешним нормативно-правовым документам	В целях соблюдения интересов организации и ее собственников
	3.2 Кадровый комплаенс	Оценка соответствия внутренних регламентов внутренним стандартам	В целях соблюдения интересов персонала
4. Заключительный	4.1 Подготовка отчета	Оформление результатов аудирования	

Этап аудита	Подэтап	Содержание/характеристика
	4.2 Подготовка предложений по корректировке внутренних стандартов, регламентов, положений	Разработка предложений по устранению выявленных несоответствий
	4.3 Подготовка предложений по новым стандартам, регламентам, положениям	Разработка предложений по разработке новых стандартов, регламентов, положений или обновление действующих с дополнениями

В качестве дополняющего инструмента внутреннего кадрового аудита разработана тактическая карта-матрица по шести направлениям, реализующим принципы кадрового и организационного комплаенса, каждое из которых детализировано: 1) в зависимости от внешних и внутренних источников критериев аудита; 2) в зависимости от вида используемых методических приемов и технических способов; 3) с указанием исполнителей и сроков проведения. Такое построение процессов внутреннего кадрового аудирования способствует своевременному устранению: 1) возможностей утраты креативных кадров; 2) нейтрализации возможностей проявления негативной стороны творчества кадров.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

1. В любой экосистеме микроуровня следует рассматривать человеческий капитал как ресурс, отвечающий за формирование инновационных компетенций, необходимых для обеспечения инновационного развития. Управление человеческим капиталом в интересах инновационного развития экономической системы требует применения проектного подхода, причем проектам, подлежащим реализации в соответствии с собственным жизненным циклом, может выступать и сама управленческая деятельность, например, кадровый контроллинг. Кадровый контроллинг как форма управленческой деятельности обогащает ресурсную базу корпоративных экономических систем принципиально важным нематериальным ресурсом – креативной компетентностью. Субъект управления в кадровом контроллинге, обладая креативной компетентностью, оказывает услуги в виде виртуальных продуктов, встраиваемых в производственные и управленческие процессы, придавая им способность активно реагировать на изменяющуюся ситуацию и создавать новые схемы производственного поведения ее участников.

2. Теоретико-методологический аппарат исследования кадрового контроллинга в системе инновационно-ориентированного вариативного управления базируется на использовании трех групп методов и подходов.

Первая группа: 1) системный метод, раскрывающий возможности встраивания кадрового контроллинга в управление организацией, способный трансформировать комплексное управленческое решение из формы сочетания частей

в целом – в форму взаимодействия каждого его элемента в системе и воздействия системы на каждый такой элемент; 2) ситуационный метод, связанный с системным опосредованно, включающий в действие креативность персонала относительно оценки ситуаций в волатильной среде.

Вторая группа: 1) процессный подход, аргументирующий горизонтальные связи между объектом, субъектом и предметом управленческих воздействий наличием движения между двумя смысловыми и целевыми точками – начальной (вход) и конечной (выход); 2) функциональный подход, предполагающий осуществление управленческих процессов как исполнение специальных трудовых функций.

Третья группа: 1) дивергентный обеспечивающий подход, специфически реализующий постановку и выработку управленческих решений, исходя из фактов разнонаправленных изменений с использованием разнообразных инструментов и имея в виду целевой ориентир организации; 2) синергетический обеспечивающий подход, определяющий условие мобилизации креативного потенциала персонала, недостижимое для отдельных работников; 3) кибернетический обеспечивающий подход, вызывающий информационные эффекты креативности, спонтанно создающей прорывные цели в управлении.

3. Разработанная концепция кадрового контроллинга характеризует его как систему управленческих процессов, состоящих из органически взаимосвязанных элементов: целей, задач, трудовых функций, инструментов, отношений, обеспечивающих инновационную направленность развития предприятий.

Степень сформированности процессов кадрового контроллинга оценивается по совокупности опознавательных сигналов, включающих: 1) оценку значимости роли контроллеров в разработке управленческих решений, 2) институализацию кадрового контроллинга в системе управления, 3) оформленность его инструментальной базы, и обеспечивающих рост добавленной стоимости на предприятии на основе его инновационного развития в контексте достижения целей, используемых для этого способов, оценки вклада менеджеров в общий результат.

4. Процесс кадрового контроллинга целесообразно реализовывать в управлении организацией в виде законченного жизненного цикла, включающего следующие фазы: мониторинг кадров, кадровый анализ, внутренний кадровый контроль, внутренний кадровый аудит, координацию и регулирование, мотивацию кадров с определенными взаимосвязями и взаимозависимостями, обеспеченными кибернетически организованными информационными коммуникациями. При этом формирование кадрового контроллинга осуществляется с использованием системы методов, подходов, процедур и инструментов, составляющей инновационную компоненту управленческих процессов в организациях на основе реализации креативного потенциала человеческого капитала.

Являясь по сути инновационным проектом, кадровый контроллинг должен быть нацелен на собственное инновационное развитие на основе проектов реинжиниринга, направленных на повышение уровня использования и развития креативных компетенций человеческого капитала.

5. В реализации кадрового контроллинга в корпоративных экономических системах необходимо использовать преимущества цифровых информационных технологий. Реализация данных преимуществ основана на логистической поддержке кадрового контроллинга – формировании информационных каналов с обратной связью, обеспечивающих её считывание, переформатирование и использование с учетом целесообразного сочетания векторов управленческих и производственных процессов. На основе предложенного сочетания информационных потоков разработан алгоритм трансформации данных в информационные доминанты и их использование на каждой фазе жизненного цикла кадрового контроллинга.

6. Установлена взаимосвязь между необходимостью развития персонала корпоративных экономических систем, проявлением его креативности и потребностью в стандартизации информационных инструментов, конкретизирующих предпочтения и требования работодателя к персоналу.

Обоснованы: выделение кадрового контроллинга в самостоятельный вид профессиональной управленческой деятельности, подлежащий проектной реализации в соответствии со своим инновационным контентом; предъявляемые к нему квалификационные требования; содержание профессионального стандарта «Кадровый контроллер».

Разработана функциональная карта кадрового контроллера, включающая необходимый и достаточный состав и содержание трудовых функций и действий, детализированных по фазам жизненного цикла кадрового контроллинга, ориентированного на инновационное развитие корпоративных экономических систем.

Разработан стандарт «Кадровый контроллер», имеющий принципиальное значение для менеджмента инновационно-ориентированных организаций, внедряющих кадровый контролинг. В стандарте представлено шесть обобщенных трудовых функций, соответствующих шести фазам и, соответственно, видам процессов кадрового контроллинга с детализацией по: группам занятий; видам профессиональной деятельности; частным трудовым функциям и их целям; требованиям к образованию, обучению и опыту работы, особым условиям; отнесению к базовой группе должностей (профессий) или специальностей; содержанию трудовых действий; необходимым знаниям и умениям;

7. Теоретико-методический подход к управлению жизненным циклом кадрового контроллинга в целях инновационного развития корпоративных экономических систем конкретизирован применительно к перерабатывающим предприятиям. К базовым позициям данного подхода отнесены: система ключевых показателей экономической деятельности предприятий и идентификация параметров их организационной культуры.

8. Разработан теоретико-методический подход к унификации детерминант социальной креативности в виде эталонной базовой модели ее оценки, включающей интеллектуальные, коммуникативные и мотивационные элементы. Детерминанты креативности дифференцированы по четырем аспектам компетентности для измерения её уровня на основе показателя, представленного раз-

ностью креативности и ригидности, позволяющего обосновывать содержание и состав инновационных задач управления человеческим капиталом.

В качестве перспективных направлений дальнейших исследований, развивающихся полученные в диссертационной работе результаты, автор полагает назвать следующие:

- разработка научно-методического аппарата качественной и количественной оценки эффективности внедрения кадрового контроллинга в корпоративных экономических системах различных видов экономической деятельности. При разработке такого научно-методического аппарата целесообразно принять за основу и модифицировать подход к оценке организационной эффективности управления человеческим капиталом в субъектах хозяйствования, являющихся открытыми системами, и представляющими собой неотъемлемую часть более крупных систем, в частности, региональной, национальной и мировой экономики;

- теоретическое основание методологии формирования и проведения процессов кадрового контроллинга, содержание которой раскрыто в диссертационной работе, но требует развития, в том числе с учетом стейкхолдерского подхода, обеспечивающего процессную ориентацию кадрового контроллинга, позволяющего, в частности, оценить вклад бизнес-единиц и бизнес-подразделений организаций в процесс добавления стоимости бизнеса, а также уровень влияния на этот процесс усилий внешних и сопряженных участников экономической деятельности организаций;

- теоретическое обоснование концепции осуществления некоторых технологических процессов кадрового контроллинга, требующих дальнейшего развития, в частности, процедуры координации и регулирования процессов принятия управленческих решений по итогам мониторинга, анализа, внутреннего контроля, внутреннего аудита и мотивации кадров с целью оптимизации учета интересов персонала и его кадровой составляющей и его собственников;

- дополнение предложенного инструментария, поддерживающего технологические процессы кадрового контроллинга, рекомендациями по обоснованию и разработке мотивационных программ, направленных на максимальное проявление креативности кадрами и создания условия для перманентного развития персонала корпоративных экономических систем. Идея такого программирования состоит в превентивном выявлении способов баланса внешних стимулов и внутренних мотиваторов активизации позитивных неявных умений работников для инициирования действий, направленных на инновационное развитие экономической деятельности корпоративных экономических систем.

ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ДИССЕРТАЦИИ ОПУБЛИКОВАНЫ В СЛЕДУЮЩИХ РАБОТАХ:

Публикации в изданиях, рекомендованных ВАК РФ:

1. Фролова Н.В. Методика анализа уровня конкурентоспособности коммерческой организации / Н.В. Фролова, *Е.В. Ендовицкая* // Экономический анализ: теория и практика. – 2006. – № 20 (77). – С. 55-60. (0,37 / 0,18 п.л.).
2. Кондрашова Н.В. Возможности бухгалтерской отчетности при формировании системы сбалансированных показателей / Н.В. Кондрашова, *Е.В. Ендовицкая* // Экономический анализ: теория и практика. – 2010. – № 17 (182). – С. 45-50. (0,37 / 0,18 п.л.).
3. Кондрашова Н.В. Методические положения экономического анализа динамики показателей деятельности организации / Н.В. Кондрашова, *Е.В. Ендовицкая*, Г.П. Калинин // Вестник Воронежского государственного университета инженерных технологий. – 2013. – № 1 (55). – С. 200-205. (0,37 / 0,12 п.л.).
4. *Ендовицкая Е.В.* Методика оценки уровня организационной культуры как инструмент кадрового контроллинга / Е.В. Ендовицкая // Экономика и предпринимательство. – 2016. – № 12-3 (77). – С. 494-499. (0,37 п.л.).
5. *Ендовицкая Е.В.* Организационная культура в системе кадрового контроллинга / Е.В. Ендовицкая // Экономика и предпринимательство. – 2016. – № 2-2(77). – С. 693-697. (0,31 п.л.).
6. Кондрашова Н.В. Научные основы построения системы аналитических показателей / Н.В. Кондрашова, *Е.В. Ендовицкая* // Социально-экономические явления и процессы. – 2016. – Т. 11. – № 9. – С. 34-39. (0,37 / 0,18 п.л.).
7. Кондрашова Н.В. Экономический анализ динамики показателей воспроизводственного процесса / Н.В. Кондрашова, *Е.В. Ендовицкая*, В.В. Григорьева // Современная экономика: проблемы и решения. – 2016. – № 1 (73). – С. 122-129. (0,5 / 0,16 п.л.).
8. *Ендовицкая Е.В.* Позиционирование когнитивного персонал-контроллинга в вариативном менеджменте / Е.В. Ендовицкая // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 12-3 (89). – С. 29-36. (0,5 п.л.).
9. *Ендовицкая Е.В.* Стандартизация кадрового контроллинга / Е.В. Ендовицкая // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 9-1 (86). – С. 709-717. (0,56 п.л.).
10. *Ендовицкая Е.В.* Алгоритмизация информационного обеспечения инструментов кадрового контроллинга / Е.В. Ендовицкая // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 12-1 (89). – С. 732-745. (0,93 п.л.).
11. *Ендовицкая Е.В.* Оценка креативности персонала организации инструментами контроллинга кадров / Е.В. Ендовицкая // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 12-2 (89). – С. 919-923. (0,31 п.л.).
12. Кондрашова Н.В. Организация проведения маржинального анализа и некоторые аспекты его применения / Н.В. Кондрашова, *Е.В. Ендовицкая* // Социально-экономические явления и процессы. – 2017. – Т. 12. – № 6. – С. 137-147. (0,68 / 0,34 п.л.).
13. *Ендовицкая Е.В.* Институализация контроллинга кадров производственной (перерабатывающей) организации / Е.В. Ендовицкая // Социально-экономические явления и процессы. – 2017. – Т. 12. – № 1. – С. 14-19. (0,37 п.л.).
14. *Ендовицкая Е.В.* Процессный подход в кадровом контроллинге: особенности и преимущества / Е.В. Ендовицкая // Социально-экономические явления и процессы. – 2017. – Т. 12. – № 6. – С. 58-64. (0,43 п.л.).
15. *Ендовицкая Е.В.* Выявление резервов развития на основе анализа экономической эффективности деятельности организации / Е.В. Ендовицкая, М.И. Попов // Современная экономика: проблемы и решения. – 2017. – № 2 (86). – С. 130-136. (0,44 / 0,22 п.л.).

16. Нуждин Р.В. Оценка сырьевой и трудовой составляющих свеклосахарного производства: практическая реализация. Часть 1 / Р.В. Нуждин, *Е.В. Ендовицкая* // Сахар. – 2018. – № 12. – С. 34-42. (0,56 / 0,28 п.л.).
17. Нуждин Р.В. Оценка сырьевой и трудовой составляющих свеклосахарного производства: методическое обоснование / Р.В. Нуждин, *Е.В. Ендовицкая* // Сахар. – 2018. – № 11. – С. 50-54. (0,31 / 0,15 п.л.).
18. *Ендовицкая Е.В.* Когнитивный персонал-контроллинг в реализации целей менеджмента / *Е.В. Ендовицкая* // Вестник Воронежского государственного университета. – 2018. – № 3. – С. 107-111. (0,31 п.л.).
19. *Ендовицкая Е.В.* Кадры в качестве креативного капитала организации / *Е.В. Ендовицкая* // Современная экономика: проблемы и решения. – 2018. – № 12 (108). – С. 29-39. (0,68 п.л.).
20. *Ендовицкая Е.В.* Методические инструменты-индикаторы оценки добавленной стоимости по критерию «целевого соответствия». Часть 1 / *Е.В. Ендовицкая* // Сахар. - 2019. – № 7. – С. 51-56. (0,37 п.л.).
21. *Ендовицкая Е.В.* Методические инструменты-индикаторы оценки добавленной стоимости по критерию «целевого соответствия». Часть 3. Апробация (окончание) / *Е.В. Ендовицкая*, Р.В. Нуждин // Сахар. - 2019. – № 9. – С. 52-56. (0,31 / 0,15 п.л.).
22. *Ендовицкая Е.В.* Методические инструменты-индикаторы оценки добавленной стоимости по критерию «целевого соответствия». Часть 2. Апробация / *Е.В. Ендовицкая*, Р.В. Нуждин // Сахар. – 2019. – № 8. – С. 44-49. (0,37 / 0,18 п.л.).
23. Нуждин Р.В. Оценка сырьевой и трудовой составляющих свеклосахарного производства: практическая реализация. Часть 2 / Р.В. Нуждин, *Е.В. Ендовицкая* // Сахар. - 2019. – № 2. – С. 56-62. (0,44 / 0,22 п.л.).
24. *Ендовицкая Е.В.* Методические инструменты-индикаторы кадрового контроля по критерию «целевого соответствия». Часть 1. Сущность и содержание / *Е.В. Ендовицкая* // Экономика и предпринимательство. – 2019. – № 4 (105). – С. 1168-1174. (0,37 п.л.).
25. *Ендовицкая Е.В.* Методические инструменты-индикаторы кадрового контроля по критерию «целевого соответствия». Часть 2. Апробация / *Е.В. Ендовицкая* // Экономика и предпринимательство. – 2019. – № 5 (106). – С. 804-811. (0,5 п.л.).
26. *Ендовицкая Е.В.* Методология контроллинга кадров / *Е.В. Ендовицкая* // Экономика и предпринимательство. – 2019. – № 2 (103). – С. 1252-1261. (0,62 п.л.).
27. *Ендовицкая Е.В.* Внедрение процессов кадрового контроллинга в перерабатывающих организациях АПК / *Е.В. Ендовицкая* // Вестник Воронежского государственного аграрного университета. – 2019. – Т. 12. – № 4 (63). – С. 167-173. (0,5 п.л.).
28. *Ендовицкая Е.В.* Технология внедрения кадрового контроллинга в перерабатывающих организациях на основе реинжиниринга / *Е.В. Ендовицкая* // Современная экономика: проблемы и решения. – 2019. – № 12 (120). – С. 197-206. (0,62 п.л.).
29. *Ендовицкая Е.В.* Внедрение контроллинга кадров в перерабатывающих организациях: особенности процессного подхода / *Е.В. Ендовицкая* // Вестник Воронежского государственного университета инженерных технологий. – 2019. - Т. 81. - № 4 (82). - С. 226-230. (0,31 п.л.).
30. *Ендовицкая Е.В.* Методические инструменты-анализаторы мотиваторов проявления креативности кадров / *Е.В. Ендовицкая*, Р.В. Нуждин, *Е.В. Горковенко* // Бизнес. Образование. Право. – 2021. – № 4(57). – С. 44-49. (0,38 / 0,12 п.л.).
31. *Ендовицкая Е.В.* Дивергентный подход в процессно-ориентированном кадровом контроллинге / *Е.В. Ендовицкая* // Вестник Воронежского государственного университета инженерных технологий. – 2021. – Т. 83. – № 1 (87). – С. 360-366 (0,43 п.л.).
32. Развитие информационно-методического обеспечения бизнес-анализа деятельности перерабатывающих организаций АПК / *Е.В. Ендовицкая*, В.Г. Ширококов, Р.В. Нуждин, *Е.В. Горковенко* // Вестник Воронежского государственного аграрного университета. – 2021. – Т. 14. – № 1 (68). - С. 90-101 (0,75 / 0,18 п.л.).

Публикации в международных базах Scopus и Web of Science

33. Monitoring the Implementation of the National Healthcare Project/ D.A. Endovitsky, E.V. Endovitskaya, S.V. Golovin, A.V. Churikov // The Challenge of Sustainability in Agricultural Systems. – Heidelberg: Springer International Publishing, 2021. – P. 871-878. (0,46 / 0,11 п.л.).
34. Endovitskaya E.V. Formation of Organizational Culture that Stimulates Innovativeness and Creativity of Personnel/ E.V. Endovitskaya // Growth Poles of the Global Economy: Emergence, Changes and Future Perspectives / Plekhanov Russian University of Economics. – Luxembourg: Springer Nature, 2020. – P. 875-882. – DOI 10.1007/978-3-030-15160-7_88. (0,5 п.л.).
35. Endovitskaya E.V. Assessment of the Company's Staff Creativity as the Basis for Their Adjustment to the Terms of the Digital Economy/ E.V. Endovitskaya // Lecture Notes in Networks and Systems. – 2020. – Vol. 87. – P. 489-498. – DOI 10.1007/978-3-030-29586-8_56. (0,62 п.л.).
36. Endovitskaya E.V. Strategic goals of socio-economic development of regions in the conditions of economic and financial limitations/ E.V. Endovitskaya, I.E. Risin, Y.I. Treshchevsky // The Future of the Global Financial System: Downfall or Harmony. – Cham, Switzerland: Springer Nature, 2019. – P. 229-235. – DOI 10.1007/978-3-030-00102-5_24. (0,44 / 0,14 п.л.).

Монографии:

37. Ендовицкая Е.В. Методы и инструменты кадрового контроллинга: монография / Е.В. Ендовицкая. – Воронеж: Издательский дом ВГУ, 2017. – 178 с. ISBN 978-5-9273-2635-8. (11,1 п.л.).
38. Ендовицкая Е.В. Контроллинг кадров: методология и инструментарий: монография / Е.В. Ендовицкая. – Воронеж: Издательский дом ВГУ, 2018. – 227 с. (14,2 п.л.). ISBN -977-5-9273-3322-6
39. Ендовицкая Е.В. Анализ и контроль составляющих экономической деятельности перерабатывающих организаций: монография / Е.В. Ендовицкая, Р.В. Нуждин, Е.П. Борщевская. – Воронеж: ООО «Издательство Ритм», 2020. – 140 с. ISBN 978-5-6044883-4-8. (8,75 / 2,9 п.л.).

Статьи и материалы конференций:

40. Ендовицкая Е.В. Содержание инструмента-стандарта кадрового контроллинга перерабатывающих организаций России / Е.В. Ендовицкая // Экономика и банки. – 2018. – № 2. – С. 65-71. (0,43 п.л.).
41. Ендовицкая Е.В. Проблемы и перспективы развития системы управления персоналом Воронежской области / Е.В. Ендовицкая, И.А. Давыденко // Экономика и обеспечение устойчивого развития хозяйственных структур: межрегион. сб. науч. тр. – Воронеж: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Воронежский государственный университет инженерных технологий», 2006. – Т. 6. – № 1. – С. 48-50. (0,18 / 0,09 п.л.).
42. Ендовицкая Е.В. Оценка эффективности работы организации с учетом влияния корпоративной культуры на основе моделирования / Е.В. Ендовицкая, И.А. Давыденко // Экономика и обеспечение устойчивого развития хозяйственных структур: межрегион. сб. науч. тр. – Воронеж: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Воронежский государственный университет инженерных технологий», 2007. – С. 257-258. (0,12 / 0,06 п.л.).
43. Ендовицкая Е.В. Управление финансовой устойчивостью организации / Е.В. Ендовицкая, Л.В. Овешникова, Е.И. Тулинова // Вестник Регионального научно-аналитического центра информатики и экономики и Центра Исследований Региональной Экономики. – 2011. – № 42. – С. 64-69. (0,37 / 0,12 п.л.).
44. Ендовицкая Е.В. Содержание и направления анализа финансовой устойчивости коммерческой организации / Е.В. Ендовицкая, Ю.Б. Матюшина // Общество и экономическая мысль в XXI в.: пути развития и инновации: материалы II Междунар. науч.-практ. конф. В 2

ч. - Воронеж: Издательско-полиграфический центр «Научная книга», 2014. – С. 13-16. (0,25 / 0,12 п.л.).

45. *Ендовицкая Е.В.* Оценка параметров организационной культуры в системе контроллинга кадров перерабатывающей организации / Е.В. Ендовицкая // Вестник РНЦИЭиЦИРЭ. Серия «Проблемы региональной экономики». – 2015. – № 60. – С. 22-26 (0,31 п.л.).

46. *Ендовицкая Е.В.* Организационная культура в системе кадрового контроллинга / Е.В. Ендовицкая // Вестник РНЦИЭиЦИРЭ. Серия «Проблемы региональной экономики». – 2015. – № 60. – С. 9-15 (0,43 п.л.).

47. *Ендовицкая Е.В.* Значимость внутреннего контроля в деятельности хозяйствующего субъекта / Е.В. Ендовицкая, Е.П. Борщевская // Актуальные проблемы учета, экономического анализа и финансово-хозяйственного контроля деятельности организаций: материалы III Междунар. заоч. науч.-практ. конф. В 2 ч. – Воронеж: Воронежский государственный университет, 2016. – С. 155-159. (0,31 / 0,15 п.л.).

48. *Ендовицкая Е.В.* Аналитические инструменты кадрового контроллинга / Е.В. Ендовицкая // Вестник РНЦИЭ и ЦИРЭ. Серия «Проблемы региональной экономики». – 2016. – № 61. – С. 27-32 (0,37 п.л.).

49. *Ендовицкая Е.В.* Особенности и возможности мониторинга как процесса кадрового контроллинга / Е.В. Ендовицкая // Вестник РНЦИЭ и ЦИРЭ. Серия «Проблемы региональной экономики». – 2016. – № 61. – С. 24-27 (0,25 п.л.).

50. *Ендовицкая Е.В.* Мониторинг как процесс кадрового контроллинга в производственных организациях АПК / Е.В. Ендовицкая // Проблемы развития технологий создания, сервисного обслуживания и использования технических средств в агропромышленном комплексе: материалы междунар. науч.-практ. конф. – Воронеж: Воронежский государственный аграрный университет им. Императора Петра I, 2017. – С. 297-300. (0,25 п.л.).

51. *Ендовицкая Е.В.* Анализ креативности персонала в системе процессов кадрового контроллинга производственных организаций АПК / Е.В. Ендовицкая // Актуальные вопросы устойчивого развития АПК и сельских территорий: материалы Всерос. науч.-практ. конф., посвященной 50-летию со дня образования кафедры экономического анализа, статистики и прикладной математики. – Воронеж: Воронежский государственный аграрный университет им. Императора Петра I, 2018. – С. 249-251. (0,18 п.л.).

52. *Ендовицкая Е.В.* Особенности кадровой составляющей контроллинга персонала перерабатывающей организации АПК / Е.В. Ендовицкая // Политэкономические проблемы развития современных агроэкономических систем: сб. науч. ст. 3-й Междунар. науч.-практ. конф.; под общ. ред. Фалькович Е.Б., Мамистовой Е.А. – Воронеж: Воронежский государственный аграрный университет им. Императора Петра I, 2018. – С. 201-204. (0,25 п.л.).

53. *Ендовицкая Е.В.* Стандартизация трудовых функций кадрового контроллера / Е.В. Ендовицкая // Наука, образование и инновации в современном мире: материалы нац. науч.-практ. конф. – Воронеж: Воронежский государственный аграрный университет им. Императора Петра I, 2018. – С. 224-228. (0,31 п.л.).

54. *Ендовицкая Е.В.* Синергетический эффект креативной составляющей трудового процесса / Е.В. Ендовицкая // Центральный научный вестник. – 2018. – Т. 3. – № 9 (50). – С. 78-80. (0,18 п.л.).

55. *Ендовицкая Е.В.* Реализация цели обеспечения конкурентоустойчивости организации инструментами контроллинга / Е.В. Ендовицкая // Актуальные вопросы развития конкурентной политики, совершенствования правоприменительной практики пресечения недобросовестной конкуренции и ненадлежащей рекламы: материалы IX Междунар. науч.-практ. конф.; под ред. Д.А. Ендовицкого, В.Г. Попова. – Воронеж: Воронежский государственный университет, 2019. – С. 58-60. ISBN 978-9273-2803-1. (0,18 п.л.).

56. *Ендовицкая Е.В.* Информационное обеспечение процессов внутреннего кадрового аудита / Е.В. Ендовицкая // Конкурентоспособность национальных экономик и регионов в контексте глобальных вызовов мировой экономики: сб. науч. тр. IV междунар. науч.-практ.

конф. – Ростов-на-Дону; Таганрог: Издательство Южного федерального университета, 2019. – С. 265-267. (0,18 п.л.).

57. *Ендовицкая Е.В.* Методические подходы к оценке трудовой и сырьевой составляющих перерабатывающих предприятий / Е.В. Ендовицкая, Р.В. Нуждин // Апрельские научные чтения имени профессора Л.Т. Гиляровской: материалы VIII Междунар. науч.-практ. конф. В 2 ч. – Воронеж: Воронежский государственный университет, 2019. – С. 56-60. ISBN 978-9273-3188-8. (0,31 / 0,16 п.л.).

58. *Ендовицкая Е.В.* Методика анализа ключевых показателей трудовой и сырьевой составляющих перерабатывающих производств / Е.В. Ендовицкая, Р.В. Нуждин // Территория науки. – 2019. – № 3. – С. 36-41. (0,37 / 0,18 п.л.).

59. *Ендовицкая Е.В.* Инструменты кадрового контроля конкурентоустойчивости перерабатывающих организаций / Е.В. Ендовицкая // Апрельские научные чтения имени профессора Л.Т. Гиляровской: материалы IX Междунар. науч.-практ. конф. II Междунар. экономический учетно-аналитический форум, посвященный 90-летию экономического факультета Воронежского государственного университета. В 2 ч.; под ред. Д.А. Ендовицкого, Н.Г. Сапожниковой, Т.Н. Панковой (англ.). – Воронеж: Воронежский государственный университет, 2020. – С. 220-223. ISBN 975-59273-3051-5. (0,25 п.л.).

60. *Ендовицкая Е.В.* Особенности внутреннего кадрового аудита в перерабатывающих организациях АПК / Е.В. Ендовицкая // Аграрная наука в условиях модернизации и инновационного развития АПК России: сб. материалов Всерос. науч.-практ. конф. с междунар. участием. Т. II. – Иваново: ФГБОУ ВО Ивановская ГСХА, 2020. – С. 243-246.

61. *Ендовицкая Е.В.* Информационно-методическое обеспечение аналитических процессов / Е.В. Ендовицкая, Р.В. Нуждин // Инновационное исследование как локомотив развития современной науки: от теоретических парадигм к практике: материалы II Междунар. науч.-практ. конф. – М.: НИЦ МИСИ, 2021. – С. 144-152.

62. *Ендовицкая Е.В.* Информационно-методическое сопровождение процессов кадрового анализа / Е.В. Ендовицкая, Р.В. Нуждин // Апрельские научные чтения имени профессора Л.Т. Гиляровской: материалы X Междунар. науч.-практ. конф. В 2 ч. – Воронеж: Воронежский государственный университет, 2021. – С. 308-312 (0,31/0,16 п.л.)

63. *Ендовицкая Е.В.* Аудирование кадровой безопасности в производственных организациях инструментами контроллинга / Е.В. Ендовицкая // Экономическая безопасность: правовые, экономические, экологические аспекты: сб. науч. тр. 6-й Междунар. науч.-практ. конф. – Курск: Юго-Западный государственный университет, 2021. – С. 109-111. (0,18 п.л.).

64. *Ендовицкая Е.В.* Роль внутреннего кадрового аудита в обеспечении устойчивого развития перерабатывающих организаций / Е.В. Ендовицкая // Ключевые позиции и точки развития экономики и промышленности: наука и практика: материалы Междунар. науч.-практ. конф.; под общ. ред. М.А. Новака. – Липецк: Липецкий государственный технический университет, 2021. – С. 43-46 (0,25 п.л.).

Подписано в печать 05.04.2022 г.
Формат 60×84/16. Бумага писчая.
Усл. печ. л. 2,0. Тираж 100 экз. Заказ № _____.
Отдел оперативной полиграфии издательства ВГТУ
394006 Воронеж, ул. 20-летия Октября, 84