

Современные тренды и технологии управления человеческими ресурсами

А. В. Сокур¹, Т. С. Колмыкова² ✉, В. А. Мищенко¹

¹ Югорский государственный университет
ул. Чехова, д. 16, г. Ханты-Мансийск 628000, Российская Федерация

² Юго-Западный государственный университет
ул. 50 лет Октября, д. 94, г. Курск 305040, Российская Федерация

✉ e-mail: kgtu_fk@list.ru

Резюме

Актуальность исследования определяется тем обстоятельством, что происходящие в мире социально-экономические трансформации требуют стремительной корректировки условий функционирования бизнеса, для которого человеческие ресурсы становятся определяющим фактором конкурентоспособности, обуславливающим выживание на быстро меняющемся рынке. Исследование трендов и современных технологий управления человеческими ресурсами становится в таких обстоятельствах особенно актуальным, поскольку позволяет выявить направления для совершенствования отношений между работниками и работодателями.

Цель исследования определяется потребностью изучения современных трендов развития человеческих ресурсов, оказывающих влияние на технологии управления ими в современных условиях.

Задачи исследования: изучить современные подходы к содержанию человеческих ресурсов; систематизировать ключевые направления развития человеческих ресурсов и технологии управления ими; определить сценарии будущего развития взаимоотношений между работниками и работодателями.

Методология исследования опирается на методы логического и сравнительного анализа, группировки данных, метод экспертных оценок, моделирования и прогнозирования.

Результаты исследования показывают, что современный концепт управления человеческими ресурсами трансформируется, реализуя переход от организационно-социальной к гуманистической концепции управления человеком. Современную бизнес-стратегию определяет функционал управления человеческими ресурсами с позиции признания способностей и талантов человека как особого объекта управления. В работе выявлена совокупность причин, обусловивших трансформацию управленческих функций: цифровизация большей части процессов и явлений, окружающих человека; высокая мобильность работников и приверженность их идее пожизненного образования. Выявлены базовые тренды в управлении человеческими ресурсами, которые сгруппированы в три блока: социально-экономические и организационные, управленческо-технологические и гуманитарно-поведенческие. На основе экспертных оценок разработаны сценарии развития человеческих ресурсов с точки зрения их взаимодействия с работодателями под влиянием факторов растущего предложения талантов и регулирующей роли государства.

Выводы, полученные в результате исследования, указывают на то, что нарастающая сложность современного мира требует перехода к максимальной вариативности сценариев управления человеческими ресурсами.

Ключевые слова: человеческие ресурсы; управление человеческими ресурсами; тренды развития человеческих ресурсов; BANI-мир; цифровизация технологий управления.

Конфликт интересов: В представленной публикации отсутствует заимствованный материал без ссылок на автора и (или) источник заимствования, нет результатов научных работ, выполненных авторами публикации лично и (или) в соавторстве, без соответствующих ссылок. Авторы декларируют отсутствие конфликта интересов, связанных с публикацией данной статьи.

Для цитирования: Сокур А. В., Колмыкова Т. С., Мищенко В. А. Современные тренды и технологии управления человеческими ресурсами // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2023. Т. 13, № 3. С. 191–202. <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2023-13-3-191-202>.

Поступила в редакцию 06.04.2023

Принята к публикации 30.04.2023

Опубликована 30.06.2023

Modern Trends and Technologies of Human Resource Management

Alina V. Sokur¹, Tatyana S. Kolmykova² ✉, Vladimir A. Mishchenko¹

¹ Ugra State University
16 Chekhov Str., Khanty-Mansiysk 628000, Russian Federation

² Southwest State University
50 Let Oktyabrya Str. 94, Kursk 305040, Russian Federation

✉ e-mail: t_kolmykova@mail.ru

Abstract

The relevance of the study is determined by the fact that the socio-economic transformations taking place in the world require a rapid adjustment of the conditions for the functioning of a business, for which human resources become a determining factor in competitiveness, which determines survival in a rapidly changing market. The study of trends and modern technologies of human resource management becomes especially relevant in such circumstances, since it allows you to identify areas for improving relations between employees and employers.

The purpose of the study is determined by the need to study modern trends in the development of human resources that affect their management technologies in modern conditions.

The objectives of the study are as follows: to study modern approaches to the content of human resources and determine the conceptual foundations of their management; substantiate the reasons for the transition to the humanistic concept of human management; to systematize the key directions of development of human resources and technologies for their management; identify scenarios for the future development of relationships between employees and employers.

Methodology the research methodology is based on the methods of logical and comparative analysis, data grouping, the method of expert assessments, modeling and forecasting.

The results of the study show that the modern concept of human resource management is being transformed, realizing the transition from the organizational and social to the humanistic concept of human management. The modern business strategy is defined by the functionality of human resource management from the position of recognizing the abilities and talents of a person as a special object of management. The work reveals a set of reasons that led to the transformation of managerial functions: the predominance in the 21st century of the format for describing the decision-making environment BANI instead of VUCA; digitalization of most of all processes and phenomena surrounding a person; high mobility of workers and their commitment to the idea of lifelong education. Taking into account these patterns, the study identified basic trends in human resource management, which are grouped into three blocks: socio-economic and organizational, managerial-technological and humanitarian-behavioral. Based on expert assessments, scenarios for the development of human resources have been developed from the point of view of their interaction with employers under the influence of factors of a growing supply of talents and the regulatory role of the state.

Conclusions: the conclusions obtained as a result of the study indicate that the growing complexity of the modern world requires a transition to the maximum variability of human resource management scenarios and the rejection of universal technologies, for which there is no place left in modern conditions of unpredictability.

Keywords: human resources; human resource management; human resource development trends; BANI-world; digitalization of management technologies.

Conflict of interest: In the presented publication there is no borrowed material without references to the author and (or) source of borrowing, there are no results of scientific works performed by the authors of the publication, personally and (or) in co-authorship, without relevant links. The authors declares no conflict of interest related to the publication of this article.

For citation: Sokur A. V., Kolmykova T. S., Mishchenko V. A. Modern Trends and Technologies of Human Resource Management. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment = Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management.* 2023; 13(3): 191–202. (In Russ.) <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2023-13-3-191-202>.

Received 06.04.2023

Accepted 30.04.2023

Published 30.06.2023

Введение

Нестабильность, слабая предсказуемость и многовекторность происходящих в мире процессов, нарастающие объемы информации и стремительное распространение цифровых технологий характеризуют современный мир. Исследователи указывают, что цифровизация экономического пространства существенным образом преобразует бизнес-модели и воздействует на окружающее человека пространство, трансформируя его [1; 2; 3]. Под этим воздействием работники и работодатели формируют новые инструменты взаимодействия, направленные на создание комфортных и взаимовыгодных отношений при соблюдении требований рынка о конкуренции и равновесии [4; 5]. Люди и создаваемый ими человеческий капитал приобретают особую ценность, которая становится ключевым фактором выживания для большинства компаний [6; 7]. Выявление трендов и особенностей развития человеческого капитала в таких сложных обстоятельствах становится особенно актуальным, поскольку позволяет определить современные направления совершенствования взаимоотношений между работниками и работодателями. В этой связи представляются актуальными исследования, посвященные управлению человеческими ресурсами в современных условиях.

Материалы и методы

Исследование основано на изучении научных работ российских и зарубежных авторов [8; 9; 10; 11; 12], в которых выявлены современные характеристики развития системы управления персоналом, человеческими ресурсами и человеческим капиталом в условиях цифровизации. Анализ будущих сценариев развития системы взаимоотношений между работниками и работодателями основан на исследовании моделей, построенных экспертами компании Deloitte, в рамках специального доклада о глобальных трендах

развития человеческого капитала за 2021 год. В работе использованы методы общенаучного познания: логический метод как основное средство и способ познания развития сложного явления многообразными инструментами теоретического анализа; метод сравнительного анализа, который позволил исследовать особенности, сходства и различия, изменения и тенденции изучаемого явления; метод группировки данных позволил распределить множество характеристик изучаемого явления на однородные группы; метод экспертных оценок, основанный на изучении профессионального мнения специалистов о развитии явления; метод моделирования, заключающийся в использовании теоретических моделей для определения вариантов поведения и характеристик реальных явлений.

Результаты и их обсуждение

Глобальные социально-экономические трансформации приводят не только к кардинальным колебаниям мировой экономической конъюнктуры, но и требуют быстрой и гибкой корректировки условий функционирования современных компаний. Качество человеческих ресурсов в таких обстоятельствах становится определяющим фактором конкурентоспособности, обуславливающим выживание бизнеса. Именно этим объясняется, что вместо понятий «трудовые ресурсы», «кадры» и «персонал» современный менеджмент оперирует такими категориями, как «человеческие ресурсы» и «человеческий капитал» [13; 14].

Человеческие ресурсы следует представить как потенциальный состав всех работников компании, учитывающий их совокупные возможности, направленные на повышение эффективности бизнеса. Комплексный подход к персоналу с точки зрения его оптимального использования в бизнес-процессах позволяет создать в современных условиях эффективно управляемое предприятие, где человек

является экономической ценностью и базовым ресурсом.

Несмотря на то, что такая позиция была представлена в конце XX в. в рамках обособленной научной школы управления человеческими ресурсами, особенно ярко развитие этого подхода наблюдается в начале XXI в. Есть основания полагать, что в настоящий момент происходит переход от организационно-социальной концепции управления человеческими ресурсами к гуманистической концепции управления человеком как главным субъектом организации [14]. Таким образом, отдельный работник становится особым объектом управления, а общая стратегия развития организации формируется исходя из его желаний, потребностей, талантов и способностей. Причины трансформации управленческих подхо-

дов к человеческим ресурсам объясняются, на наш взгляд, особенностями текущего состояния мировой экономики, на которую влияет огромное количество и экономических и социально-политических факторов. Выделим ключевые позиции.

Во-первых, происходит трансформация хозяйственного пространства и среды, в условиях которой современный бизнес принимает управленческие решения. От концепции VUCA, характеризующейся нестабильностью, сложностью и неоднозначностью, осуществлен переход к концепции BANI, когда окружающие обстоятельства стали не просто нестабильными, а хаотичными и непредсказуемыми (рис. 1).

Сравнение среды VUCA и BANI представлено ниже (табл. 1).

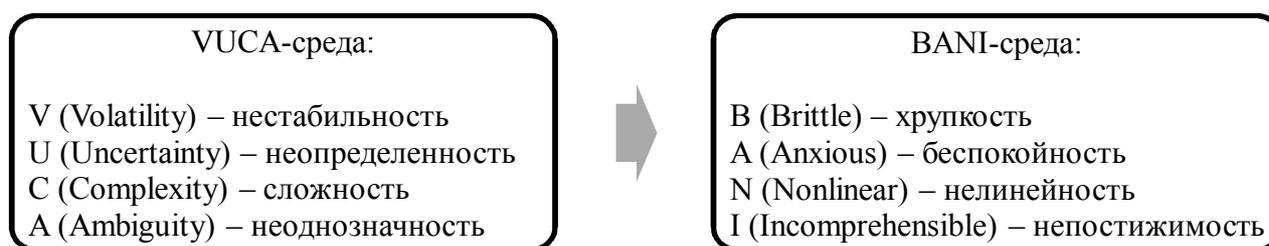


Рис. 1. Содержание концепций VUCA и BANI

Таблица 1. Сравнение концепций VUCA и BANI [11; 15]

Критерий	VUCA-среда	BANI-среда
Период распространения	1980-е – 2010-е годы	2010-е годы – по настоящее время
Описание концепций	Деловая активность в изменчивой среде связана с нестабильностью, где очень сложно что-то прогнозировать и измерять. Несмотря на то, что информация доступна для большинства участников бизнес-среды, ее огромные объемы и сложность содержания затрудняют понимание ситуации. Из-за непрерывных потоков новых данных возникает их недопонимание, смешение причины и следствия, а также невозможность однозначного восприятия ситуации	События последних лет демонстрируют хрупкость мира. В условиях высокой турбулентности у работников нет никаких гарантий, что провоцирует непредсказуемые векторы развития карьеры. Общая тревожность ускоряет процессы принятия решений: разница между успехом и неудачей может сильно зависеть от времени реагирования на вызовы. Последствия решений также непредсказуемы ни во времени их проявления, ни в результативности. Отсутствие уверенности влияет на планирование. Стремительно растущие потоки информации приводят к быстрой смене управленческих концепций и подходов, что усложняет понимание ситуации и делает ее непостижимой

События последних нескольких лет демонстрируют человечеству хрупкость мира: распространение вируса, действия конкурентов или влияние новейших технологий меняют целые конфигурации мирового пространства и разрывают привычные связи. Такая ситуация вызывает повсеместную тревожность и состояние постоянного осознания необходимости реагирования на вызовы и принятия судьбоносных решений без времени на обдумывание. При этом в современной нелинейной среде даже незаметные решения могут иметь разрушительное последствие, а большие усилия могут дать результаты только в отдаленном будущем. Для получения ответов сейчас необходимо изучать огромные объемы информации (Big Data), но дополнительные сведения вызывают еще больше неясности и ставят новые вопросы. Все эти VANI-характеристики современного мира влияют и на технологии управления человеческими ресурсами. В современной турбулентной ситуации могут приниматься резкие решения, не подкрепленные исчерпывающими обоснованиями, поскольку бизнес вынужден быстро адаптироваться под непредсказуемость окружающей среды.

Второе важное обстоятельство заключается в непрерывном и ускоренном росте технологичности и уровня цифровизации всех сфер хозяйственной жизни. Это оказывает влияние на трансформацию современных технологий управления бизнес-процессами в целом и человеческими ресурсами в частности. Повсеместное внедрение био- и нанотехнологий, искусственного интеллекта, платформенных решений, робототехники, киберсистем, 3D-технологий и прочих цифровых технологий приводит к формированию новых типов организационных структур и методов управления, радикально меняющих характеристики современной бизнес-среды [11].

В-третьих, наблюдается снижение значимости государственных границ и

увеличение деловой активности и мобильности современных человеческих ресурсов. Приоритетами при формировании требований к работе становятся автономность и гибкость в организации рабочего графика и рабочего места. Удаленная работа и фриланс становятся нормой для многих профессий, причем в данном случае совпадают запросы и работников, желающих самостоятельно планировать свое рабочее время, и компаний, которые получают преимущества от оптимизации затрат на содержание и обустройство рабочих мест, а также расширяют горизонт для привлечения новых сотрудников, географически не привязанных к месту нахождения компании.

В-четвертых, увеличение продолжительности жизни и старение рабочей силы привели к актуализации перехода к концепции обучения через всю жизнь (Life-Long Learning), когда новые знания люди получают не только в учебных заведениях в начале карьеры. Люди вынуждены учиться непрерывно на протяжении всей своей жизни, а также осваивать новые навыки и компетенции [16; 17]. По оценкам экспертов, период так называемого «полураспада» знаний современного инженера составляет от двух до пяти лет, в то время как в цифровых профессиях (маркетолог или SEO-специалист) не превышает полугода [18]. Во многом овладению новыми знаниями способствует доступность онлайн-образования и стремительное развитие информационных технологий, чему все стали свидетелями во время глобальных локдаунов 2020-2021 гг. Возможность обучаться онлайн без отрыва от работы и без сложностей, связанных с посещением занятий, позволяет не только повысить квалификацию, но и обеспечить конкурентные преимущества в карьерном росте. Многие компании щедро инвестируют в непрерывное обучение своих сотрудников, и такая практика значительно увеличивает вовлеченность персонала в рабочий процесс. В компаниях, которые

не занимаются обучением персонала, только 11% сотрудников максимально вовлечены в работу, в то время как в организациях, которые закладывают хотя бы 40 часов в год на обучение персонала, этот показатель превышает 50%, причем замотивированный таким образом сотрудник работает в среднем на 400% лучше, чем работник, не имеющий таких возможностей [18].

Таким образом, под влиянием вышеперечисленных обстоятельств очевидно, что современные подходы к управлению человеческими ресурсами требуют выработки системы новых компетенций, модернизации инструментария принятия управленческих решений в области кад-

ров, внедрения модернизированных методик мотивации и т. п., что в целом означает смену самой системы отношений между работодателями и сотрудниками. Очевидно, что современные мировые тренды управления человеческими ресурсами формируются на основе проявления перечисленных выше факторов с учетом определенной их вариативности в связи с особенностями различных стран или компаний. Всю совокупность выявленных трендов целесообразно сгруппировать в зависимости от их характера на социально-экономические и организационные, управленческо-технологические и гуманитарно-поведенческие (табл. 2).

Таблица 2. Систематизация трендов в управлении человеческими ресурсами [19]

Тренд	Комментарии
<i>Социально-экономические и организационные тренды</i>	
Усиление роли корпоративной социальной ответственности	Компании принимают ответственность за социальные и экологические последствия своей деятельности и реализуют программы адаптации и поддержки
Формирование «экосистемы персонала»	Компании, реализуя свои стратегии управления персоналом, выходят за пределы рабочего места, направляя деятельность своих работников в сторону специально разработанных программ по поддержке здоровья, обеспечения досуга, поддержки семейных ценностей и т. п.
Переход от обучения к управлению знаниями в условиях неопределенности	Кастомизация обучающих программ по потребности конкретной организации
Развитие системы маркетинга персонала и HR-брендинг	Активизация применения маркетинговых инструментов, направленных на улучшение позиций работодателя на рынке труда с целью получения доступа к лучшим сотрудникам, а также повышения лояльности собственного персонала к компании
<i>Управленческо-технологические тренды</i>	
Цифровизация технологий подбора персонала	Автоматизация бизнес-процессов подбора и найма персонала: цифровой рекрутинг (чат-боты и робот-рекрутер), облачные платформы для видеointервью, цифровые агрегаторы резюме и их автоматический скриннинг, когнитивные технологии
Цифровая трансформация обучения персонала	Обучение без отрыва от работы на основании онлайн-доступа к обучающим программам с персонализированным цифровым контентом на специально созданных цифровых платформах с системой моментальной обратной связи
Дистанционный интерактивный онбординг	Ускорение периода адаптации новых сотрудников, в том числе с использованием дистанционных инструментов и цифровых платформ
Менторинг	Работа с сотрудниками с помощью наставников, которые поддерживают и направляют новичков, делают их партнерами бизнеса, частью общего рабочего процесса
Персонифицированные схемы мотивации	Концентрация на потребностях персонала, особенно в аспектах нематериального поощрения

Окончание табл. 2

Тренд	Комментарии
Внедрение концепции well-being	Применение управленческих технологий, повышающих заботу о психологическом и физическом состоянии сотрудников, их финансовом благополучии, коммуникациях в коллективе и прочее
<i>Гуманитарно-поведенческие тренды</i>	
Переход от удержания сотрудников к поиску талантов	Сегодня работник лоялен не к компании, а к своим знаниям, которые обеспечивают ему безопасность и защищённость на рынке труда
«Освобождение» персонала	Работники получают возможность выбора графика и места работы. Реализуются варианты дистанционно вести несколько проектов в нескольких компаниях, используя социальные сети и мессенджеры

Таким образом, большинство указанных трендов сосредоточены на гибкости и многообразии методов и подходов к организации работы сотрудников, которые в текущих обстоятельствах вышли за рамки понятия «персонал» конкретной организации и представляют собой «человеческие ресурсы», развитие которых происходит под влиянием политических, социально-экономических, экологических процессов в мировом масштабе.

Очевидно, что возникает вопрос о том, к каким новым формам отношений

работников и работодателей в итоге могут привести происходящие в мире трансформации. Свой вариант ответа на этот вопрос дают эксперты международной консалтинговой сети компаний Deloitte в специальном докладе «Глобальные тенденции развития человеческого капитала – 2021» [20]. В нем представлены четыре модели развития ближайшего будущего (табл. 3), построенные на основании выбора потенциальных вариантов взаимодействия работников и работодателей.

Таблица 3. Описание моделей развития взаимоотношений между работником и работодателем [20]

Критерий	Описание модели
<i>Работа есть работа (Work is work)</i>	
Отношения между работником и работодателем	Корпоративная ответственность работодателей и собственная социальная реализация работников рассматриваются как отдельные сферы. Отношения носят профессиональный характер. В работе все взаимодействуют, и каждый удовлетворяет свою потребность, связанную с деятельностью компании (работодатель получает прибыль, а работник – вознаграждение за свой труд). Вне рабочего места сотрудники самостоятельно реализуют свои личные жизненные смыслы
Целевое назначение	Работа рассматривается как то, что имеет значение для всех и работники видят свой вклад в общие достижения
Потенциал	Использование работы как средства для развития потенциала человеческих ресурсов
Перспектива	Накопление опыта работника непосредственно вокруг рабочего места
<i>Работа как мода (Work as fashion)</i>	
Отношения между работником и работодателем	Работодатели пристально следят за изменениями в настроениях своих работников, оценивают действия конкурентов и развитие рынка. Наблюдая происходящие смены предпочтений работников или действий конкурентов, работодатели сразу же реагируют на новые обстоятельства, не связывая эти действия со стратегией устойчивого развития трудовых ресурсов. Таким образом, отношения носят реактивный характер.
Целевое назначение	Концентрация на неизменных ценностях

Критерий	Описание модели
Потенциал	Построение карьеры на основании собственного выбора и имеющихся возможностей
Перспектива	Наработка опыта работников в областях, имеющих наибольшие конкурентные преимущества
<i>Война между талантами (War between talent)</i>	
Отношения между работником и работодателем	Ситуация характеризуется переизбытком рабочих со всеми их талантами, которые сами конкурируют между собой за ограниченное количество рабочих мест. Работодатели считают сотрудников легко заменяемыми и не заинтересованы в построении качественных долгосрочных отношений с сотрудниками. Отношения безличны.
Целевое назначение	Построение основы для взаимного уважения и чувства собственного достоинства для каждого работника и удовлетворения потребностей человека в процессе работы
Потенциал	Инвестирование в работника на благо всей организации
Перспектива	Создание условий для работы, разработанных с учетом будущих потребностей в талантах
<i>Цель раскрыта (Purpose unleashed)</i>	
Отношения между работником и работодателем	Доминантной силой в отношениях между работником и работодателем становится общая реализованная цель, которая становится основой их взаимодействия и рассматривается как самая важная объединяющая идея. Отношения, таким образом, носят общественный характер
Целевое назначение	Предоставление работникам права голоса при определении стратегии развития организации
Потенциал	Поощрение культуры, в которой работник может внести свой вклад в деловую и социальную жизнь организации
Перспектива	Достижение общественной цели становится фундаментальным принципом для развития человеческих ресурсов

При построении прогнозов влияют такие факторы, как «предложение талантов» и «влияние правительств». На предложение талантов воздействует то, как работники ищут работу, а бизнес получает доступ к ним и удерживает их. Данный фактор может повлиять на объем инвестиций организации в обучение сотрудников; на то, будут ли организации искать альтернативных работников, владеющих необходимыми навыками; на степень доверия организаций к имеющимся сотрудникам. Влияние правительств рассматривается как наиболее важный внешний фактор, последовательность, скорость и эффективность действий которого определяют отношения работника и работодателя, например, в сфере социальной защиты персонала, гарантии со-

хранения рабочих мест и минимальной заработной платы.

Склонность общества к выбору той или иной модели зависит от различного сочетания воздействия факторов «предложение талантов» и «влияние правительств» (рис. 2).

Эти четыре варианта будущего являются наглядными, но при этом не исчерпывающими. Они могут быть как положительными, так и отрицательными, в зависимости от выбора, который делают работники и работодатели. Организации, скорее всего, окажутся в той или иной комбинации этих вариантов будущего в зависимости от потребностей и ожиданий своих сотрудников, своей отрасли, своих регионов и сообществ, в которых они работают. Растущая сложность мира требу-

ет перехода к максимальной вариативности сценариев развития и управления человеческими ресурсами и отказа от уни-

версальных рецептов, для которых в современных условиях непредсказуемости уже не осталось места.

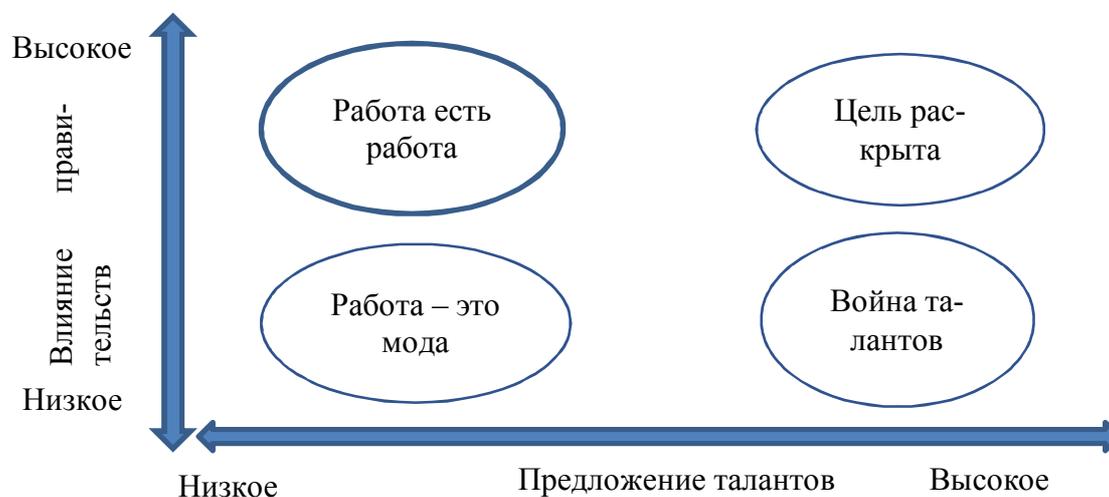


Рис. 2. Распределение сценариев развития взаимоотношений между работником и работодателем [20]

Выводы

Проведенное исследование современных трендов и технологий управления человеческими ресурсами свидетельствует о трансформационном переходе от организационно-социальной концепции управления человеческими ресурсами к гуманистической концепции управления человеком. Причины такого перехода видятся в следующем:

- 1) смена концепции VUCA-среды на концепцию BANI;
- 2) цифровизация экономического пространства;
- 3) мобильность, автономность и гибкость современных человеческих ресурсов и предприятий;
- 4) актуализация стратегии непрерывного пожизненного обучения.

Анализ имеющейся информации позволил выявить и структурировать следующие тренды в парадигме управления человеческими ресурсами:

– социально-экономические и организационные (рост корпоративной социальной ответственности, применение «экосистемы персонала», управление знаниями, маркетинг персонала и HR-брендинг);

– управленческо-технологические (цифровизация процессов подбора и обучения персонала, дистанционный онбординг, менторинг, персонификация системы мотивации, внедрение концепции well-being);

– гуманитарно-поведенческие (переход от удержания сотрудников к поиску талантов, «освобождение» персонала).

Спрогнозированы четыре сценария развития будущей системы взаимоотношений работников и работодателей на основе влияния государства и многообразия предложения талантов на рынке:

- 1) работа есть работа;
- 2) работа как мода;
- 3) цель раскрыта;
- 4) война между талантами.

Таким образом, нарастающая сложность современного мира требует перехода к максимальной вариативности сценариев развития и управления человеческими ресурсами и отказа от универсальных рецептов, для которых в современных условиях непредсказуемости уже не осталось места. Выбор однозначного сценария развития на сегодняшний день не предопределен.

Список литературы

1. Беляева О. В., Обухова А. С., Ершова И. Г. Управление внедрением инновационных цифровых технологий регионов // Вестник Академии знаний. 2021. № 47 (6). С. 45-49
2. Складенко И. А., Алехина Е. С., Третьякова И. Н. Постулаты рискологии, принципы, методы и подходы к управлению рисками в современных условиях // Экономика и предпринимательство. 2021. № 2 (127). С. 1436-1440.
3. Обухова А. С., Ситникова Э. В. Особенности управления инновационным процессом // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. 2019. № 2 (71). С. 57-61.
4. Сокур А. В., Колмыкова Т. С. Исследование процессов развития современного российского рынка услуг высшего образования // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2022. Т. 12, № 2. С. 162-173.
5. Мищенко А. В., Колмыкова Т. С. Проблемы обеспечения прогрессивной динамики развития человеческого капитала в условиях цифровизации // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2021. Т. 11, № 3. С. 159-169.
6. Колмыкова Т. С., Мищенко А. В. Цифровая компетентность как ключевая категория нового качества человеческого капитала // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. 2021. № 2 (83). С. 80-86.
7. Афанасьева Л. А., Ершова И. Г. Теоретические аспекты совершенствования системы управления персоналом на основе внедрения программ трудовой адаптации // Управленческий учет. 2022. № 7-3. С. 406-412.
8. How virtualization, decentralization and network building change the manufacturing landscape: an Industry 4.0 Perspective / M. Brettel, N. Friederichsen, M. Keller, M. Rosenberg // Int. J. Mech. Ind. Sci. Eng. 2014. N 8 (1). P. 37-44.
9. Hofmann E., Rüsч M. Industry 4.0 and the current status as well as future prospects on logistics // Comput. Ind. 2017. N 89. P. 23-34
10. Appropriate smart factory for SMEs: concept, application and perspective / W. K. Jung [et al.] // International Journal of Precision Engineering and Manufacturing. 2021. Vol. 22, N 1. P. 201-215.
11. Костенко Е. П. Современные тренды в управлении персоналом: отечественный и зарубежный опыт // Вопросы регулирования экономики. 2018. № 4. С. 107–122.
12. Шомиев Г. У. Формирование человеческого капитала: анализ международного опыта // Экономика и финансы (Узбекистан). 2020. № 2. С. 111-124.
13. Борисова Л. А. Основные тенденции управления человеческими ресурсами в современных условиях // УЭПС: управление, экономика, политика, социология. 2021. № 3. С. 57-62.
14. Власова Т. А., Тимохина О. А. Историческая трансформация и современные тренды теории и практики управления персоналом // Мировые цивилизации. 2021. № 1. С. 13-21.
15. Богатырева Т. В. Концепции VUCA и BANI: как мы воспринимаем реальность. URL: <https://uprav.ru/blog/kontseptsii-vuca-i-bani/> (дата обращения: 03.03.2023).
16. Кузнецова Т. А., Нархова А. В. Проблематика развития человеческого капитала в исследованиях ОЭСР. URL: <https://globalcentre.hse.ru/nletter6.1> (дата обращения: 04.03.2023).
17. Мелкумян А. С., Саакян М. А. Глобальный рынок труда и современные тенденции управления человеческими ресурсами. URL: https://www.researchgate.net/publication/367433488_Globalnyj_rynok_truda_i_sovremennye_tendencii_upravlenia_celoveceskimi_resursami (дата обращения: 03.03.2023).
18. Сундалов М. А. Непрерывное обучение – главный тренд XXI века. URL: <https://gb.ru/posts/neprieryvnoe-obuchenie-glavnyj-trend-xxi-veka> (дата обращения: 05.03.2023).
19. Щербак С. А. Семь HR-трендов 2022 года. URL: <https://uprav.ru/blog/hr-trends/> (дата обращения: 04.03.2023).
20. Deloitte Global Human Capital Trends – 2021. Special Report. URL: <https://www.deloitte.com/content/dam/assets-report.pdf> (дата обращения: 05.03.2023).

References

1. Belyaeva O. V., Obukhova A. S., Ershova I. G. Upravlenie vnedreniem innovatsionnykh tsifrovyykh tekhnologii regionov [Management of the implementation of innovative digital technologies in the regions]. *Vestnik Akademii znaniy = Bulletin of the Academy of Knowledge*, 2021, no. 47 (6), pp. 45-49.
2. Sklyarenko I. A., Alekhina E. S., Tretyakova I. N. Postulaty riskologii, printsipy, metody i podkhody k upravleniyu riskami v sovremennykh usloviyakh [Postulates of riskology, principles, methods and approaches to risk management in modern conditions]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo = Economics and Entrepreneurship*, 2021, no. 2 (127), pp. 1436-1440.
3. Obukhova A. S., Sitnikova E. V. Osobennosti upravleniya innovatsionnym protsessom [Features of innovation process management]. *Vestnik Severo-Kavkazskogo federal'nogo universiteta = Bulletin of the North Caucasian Federal University*, 2019, no. 2 (71), pp. 57-61.
4. Sokur A. V., Kolmykova T. S. Issledovanie protsessov razvitiya sovremennogo rossiiskogo rynka uslug vysshego obrazovaniya [Study of the processes of development of the modern Russian market of higher education services]. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment = Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management*, 2022, vol. 12, no. 2, pp. 162-173.
5. Mishchenko A. V., Kolmykova T. S. Problemy obespecheniya progressivnoi dinamiki razvitiya chelovecheskogo kapitala v usloviyakh tsifrovizatsii [Problems of ensuring the progressive dynamics of the development of human capital in the context of digitalization]. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment = Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management*, 2021, vol. 11, no. 3, pp. 159-169.
6. Kolmykova T. S., Mishchenko A. V. Tsifrovaya kompetentnost' kak klyuchevaya kategoriya novogo kachestva chelovecheskogo kapitala [Digital Competence as a Key Category of the New Quality of Human Capital]. *Vestnik Severo-Kavkazskogo federal'nogo universiteta = Bulletin of the North Caucasian Federal University*, 2021, no. 2 (83), pp. 80-86.
7. Afanas'eva L. A., Ershova I. G. Teoreticheskie aspekty sovershenstvovaniya sistemy upravleniya personalom na osnove vnedreniya programm trudovoi adaptatsii [Theoretical aspects of improving the personnel management system based on the introduction of labor adaptation programs]. *Upravlencheskii uchet = Management Accounting*, 2022, no. 7-3, pp. 406-412.
8. Brettel M., Friederichsen N., Keller M., Rosenberg M. How virtualization, decentralization and network building change the manufacturing landscape: an Industry 4.0 Perspective. *Int. J. Mech. Ind. Sci. Eng.*, 2014, no. 8 (1), pp. 37-44.
9. Hofmann E., Rüscher M. Industry 4.0 and the current status as well as future prospects on logistics. *Comput. Ind.*, 2017, no. 89, pp. 23-34.
10. Jung W. K., eds. Appropriate smart factory for SMEs: concept, application and perspective. *International Journal of Precision Engineering and Manufacturing*, 2021, vol. 22, no. 1, pp. 201-215.
11. Kostenko E. P. Sovremennye trendy v upravlenii personalom: otechestvennyi i zarubezhnyi opyt [Modern trends in personnel management: domestic and foreign experience]. *Voprosy regulirovaniya ekonomiki = Questions of Regulation of the Economy*, 2018, no. 4, pp. 107-122.
12. Shomiev G. U. Formirovanie chelovecheskogo kapitala: analiz mezhdunarodnogo opyta [Formation of human capital: analysis of international experience]. *Ekonomika i finansy (Uzbekistan) = Economics and Finance (Uzbekistan)*, 2020, no. 2, pp. 111-124.
13. Borisova L. A. Osnovnye tendentsii upravleniya chelovecheskimi resursami v sovremennykh usloviyakh [The main trends in human resource management in modern conditions]. *UEPS: upravlenie, ekonomika, politika, sotsiologiya = UEPS: Management, Economics, Politics, Sociology*, 2021, no. 3, pp. 57-62.
14. Vlasova T. A., Timokhina O. A. Istoricheskaya transformatsiya i sovremennye trendy teorii i praktiki upravleniya personalom [Historical transformation and modern trends in the theory and practice of personnel management]. *Mirovye tsivilizatsii = World Civilizations*, 2021, no. 1, pp. 13-21.

15. Bogatyreva T. V. Kontseptsii VUCA i BANI: kak my vosprinimaem real'nost' [VUCA and BANI concepts: how we perceive reality]. Available at: <https://uprav.ru/blog/kontseptsii-vuca-i-bani/>. (accessed 03.03.2023)

16. Kuznetsova T. A., Narkhova A.V. Problematika razvitiya chelovecheskogo kapitala v issledovaniyakh OESR [Problems of human capital development in OECD studies]. Available at: <https://globalcentre.hse.ru/nletter6.1>. (accessed 04.03.2023)

17. Melkumyan A. S., Sahakyan M. A. Global'nyi rynek truda i sovremennye tendentsii upravleniya chelovecheskimi resursami [Global labor market and current trends in human resource management]. Available at: https://www.researchgate.net/publication/367433488_Globalnyj_rynok_truda_i_sovremennye_tendencii_upravleniya_chelovecheskimi_resursami. (accessed 03.03.2023)

18. Sundalov M. A. Nepreryvnoe obuchenie – glavnyi trend XXI veka [Lifelong learning is the main trend of the XXI century]. Available at: <https://gb.ru/posts/nepreryvnoe-obuchenie-glavnyj-trend-xxi-veka>. (accessed 05.03.2023)

19. Shcherbak S. A. Sem' HR-trendov 2022 goda [Seven HR trends in 2022]. Available at: <https://uprav.ru/blog/hr-trends/>. (accessed 04.03.2023)

20. Deloitte Global Human Capital Trends – 2021. Special Report. Available at: <https://www.deloitte.com/content/dam/assets-report.pdf>. (accessed 05.03.2023)

Информация об авторах / Information about the Authors

Сокур Алина Владимировна, аспирант, Югорский государственный университет, г. Ханты-Мансийск, Российская Федерация, e-mail: a_sokur@ugrasu.ru, ORCID: 0000-0001-7128-1063

Alina V. Sokur, Post-Graduate Student, Ugra State University, Khanty-Mansiysk, Russian Federation, e-mail: a_sokur@ugrasu.ru, ORCID: 0000-0001-7128-1063

Колмыкова Татьяна Сергеевна, доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой финансов и кредита, Юго-Западный государственный университет, г. Курск, Российская Федерация, e-mail: kgtu_fk@list.ru, ORCID: 0000-0002-5633-4283

Tatyana S. Kolmykova, Dr. of Sci. Economics, Professor, head of the Department of Finance and credit, Southwest State University, Kursk, Russian Federation, e-mail: kgtu_fk@list.ru, ORCID: 0000-0002-5633-4283

Мищенко Владимир Александрович, доктор педагогических наук, доцент, руководитель высшей психолого-педагогической школы, Югорский государственный университет, г. Ханты-Мансийск, Российская Федерация, e-mail: vam@ugrasu.ru, ORCID: 0000-0002-0135-712X

Vladimir A. Mishchenko, Dr. of Sci. (Pedagogy) Sciences, Associate Professor, Head of the Higher Psychological and Pedagogical School, Ugra State University, Khanty-Mansiysk, Russian Federation, e-mail: vam@ugrasu.ru, ORCID: 0000-0002-0135-712X