

УДК 331.103

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА

Т.Ю. Сорокина

Ивановский филиал Российского экономического университета им Г.В.Плеханова

Агропромышленный комплекс (АПК) является жизненно необходимой сферой экономики любого региона. АПК обеспечивает продовольственную независимость субъекта, формирует сырьевую базу для других отраслей, предоставляет рабочие места. Тем самым, он способствует повышению благосостояния и жизненного уровня населения, а также развитию сельских территорий. Одной из наиболее острых и актуальных проблем на сегодняшний день является построение эффективного и гибкого механизма управления экономическим развитием отраслевых комплексов как опорного каркаса регионов. В соответствии с этим, актуально формирование механизмов настройки сложных экономических систем – агропромышленных региональных комплексов, в целях их эффективного приспособления к изменениям факторов внешней и внутренней среды, а также в рамках программ импортозамещения.

Ключевые слова: агропромышленный комплекс, импортозамещение, трудовые ресурсы, эффективное управление.

Одним из главных факторов, влияющих на эффективность деятельности любого хозяйствующего субъекта являются трудовые ресурсы. В настоящее время, в рамках модернизации и стратегии устойчивого развития аграрного сектора, определяющих ход государственной политики в этой сфере, пристальное внимание следует уделять методологическим аспектам управления человеческими ресурсами, отводя центральное место механизму их формирования. Агропромышленный комплекс является важнейшим сектором экономики России, где сосредоточен огромный экономический потенциал.

На сегодняшний день, АПК – один из самых крупных межотраслевых комплексов России. В последние годы наблюдается значительный рост показателей развития сектора по многим направлениям. Так, в 2017г. рост производства сельхозпродукции составил 2,6% по России в целом, что дало возможность развитию пищевой промышленности на 6%. Агропромышленный комплекс стал драйвером развития экономики страны. Ключевой задачей на 2018 год и предстоящую перспективу, озвученной на заседании Коллегии Министерства сель-

ского хозяйства Российской Федерации, является сохранение позитивной динамики развития сельскохозяйственной отрасли. Определена необходимость переориентирования многих направлений сельского хозяйства на экспорт и повышение эффективности производства, что позволит отечественной сельскохозяйственной отрасли быть конкурентоспособной на мировом рынке [2].

Поэтому, в рамках реализации национального плана по развитию агропромышленного комплекса России и модернизации региональных АПК, требуется перестройка механизмов управления развитием предприятий данного сектора, в том числе – сферы управления человеческими ресурсами. Предприятия агропромышленного комплекса, обладая огромным потенциалом и возможностями, способны внести существенный вклад в эффективное развитие экономики конкретного региона и страны в целом. В соответствии с этим, особенно актуально формирование механизмов настройки сложных экономических систем – агропромышленных региональных комплексов, в целях их эффективного приспособления к постоянно изменяющимся факторам внешней и внутренней среды.

Особенностью современного этапа развития трудовых отношений является трансформация понятия места, роли и возможностей человеческих ресурсов в экономической деятельности хозяйствующих субъектов. Экономические отношения, возникающие в процессе управления человеческими ресурсами в системе регион – агропромышленный комплекс – организация, достаточно сложны и требуют соответствующего теоретического анализа их сущности в рамках современных тенденций развития отрасли. Это обусловлено рядом обстоятельств.

Во-первых, человеческие ресурсы – один из основных факторов любой сферы производства АПК; экономический ресурс; капитал. Своими навыками и знаниями люди оказывают непосредственное влияние на капитализацию хозяйствующего субъекта, в результате роста нематериальных активов в общей сумме активов.

Во-вторых, дефицит квалифицированных кадров в агропромышленном секторе, что усиливает дифференциацию субъектов и муниципальных образований по уровню развития агросектора.

В-третьих, эффективное управление человеческими ресурсами позволит хозяйствующим субъектам занять лидирующие позиции, иметь устойчивое конкурентное преимущество в определенном сегменте рынка. Управление человеческими ресурсами – это одна из основных функций организации, включающая в себя определённую совокупность полномочий, прав и обязанностей. Люди являются важнейшим ресурсом любого предприятия. Они создают новые продукты, аккумулируют и используют финансовые ресурсы, контролируют качество выпускаемых товаров и услуг. Люди способны к постоянному совершенствованию и развитию. Их возможности и инициатива безграничны, в то время как другие ресурсы, ограничены.

Если в минувшем столетии лимитирующей группой ресурсов в обеспече-

нии устойчивого развития региона, как промышленного, так и АПК были технологии и информационные ресурсы, то в настоящее время отмечается тенденция акцентировать определяющую роль трудовых ресурсов [7,9]. В экономической науке уделяется значительное внимание определению места человека в системе экономических и трудовых отношений, и прежде всего, использованию его способностей к трудовой деятельности. В управлении человеческими ресурсами накоплен значительный объем теоретических знаний, сформированных в рамках современных учений мировых и отечественных экономических школ. По мере развития общества и модернизации экономики, эти взгляды видоизменяются и трансформируются. Всё большее значение приобретают знания работника, его интеллект, способность к обучению и т.п. Вопросы эволюции подходов к управлению человеческими ресурсами достаточно подробно рассмотрены Е.Б. Моргуновым [5].

В результате обогащения знаний в области управления человеческими ресурсами, появляются и различные трактовки самого понятия. Они классифицируются с точки зрения мотивационных побуждений, функционального назначения или целевой структуры. На наш взгляд – «управление человеческими ресурсами», это комплексное понятие, которое должно рассматриваться с разных точек зрения. Научный подход к исследованию человеческих ресурсов включает их всесторонний анализ как сложного и многоструктурного образования, отличающегося количественными и качественными характеристиками [6].

Непосредственно под термином «управление человеческими ресурсами» следует понимать комплекс видов деятельности, нацеленных на оптимальное использование трудовых ресурсов для достижения целей, взаимовыгодных как для работника, так и для организации и отрасли в целом [6]. Некоторые исследователи отождествляют понятия «управ-

ление человеческими ресурсами», «управление персоналом» и «управление кадрами». Другие считают, что термины разные с точки зрения временного периода принятия управленческих решений и субъектов, осуществляющих процесс управления. Понятию «управление человеческими ресурсами» присущи стратегические аспекты принятия кадровых решений в рамках планирования и формирования трудовых ресурсов на уровне отрасли, региона, страны. Ведущая роль здесь принадлежит органам исполнительной власти регионального и федерального уровня. Понятия «управление персоналом» и «управление кадрами» – определяются повседневной, текущей, оперативной работой кадровых служб или служб управления персоналом на уровне конкретного хозяйствующего субъекта.

Усиление внимания экономической науки к исследованию теоретических и методологических аспектов управления трудовыми ресурсами агропромышленных региональных отраслевых комплексов определено необходимостью технологической модернизации сектора, интенсификации импортозамещения и достижению целевых показателей «Государственной программы развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2013–2020 годы» [1,2]. Изучение особенностей структуры и логики организационно-экономического механизма функционирования региональных агропромышленных комплексов, а также исследование и совершенствование существующей системы управления, позволят повысить эффективность использования всех имеющихся ресурсов.

Для динамичного развития АПК большое теоретическое и практическое значение имеет процесс постоянного и непрерывного воспроизводства и оптимального использования трудовых ресурсов. Мировой и отечественный опыт свидетельствует о том, что именно трудовые

ресурсы АПК являются тем ключевым элементом системы управления, воздействуя на который, можно шагнуть на качественно новый уровень развития в отрасли – расширить производственные мощности и перейти на новую линейку производимой продукции. Трудовые ресурсы способны привести в движение все остальные факторы производства – финансовые, информационные, материально-вещественные.

Проведенный нами анализ показателей функционирования АПК Ивановской области свидетельствует о наличии факторов, снижающих качество управления человеческими ресурсами, обуславливающих дефицит кадров АПК региона. К ним относятся: отсутствие целевой стратегии управления трудовыми ресурсами АПК; неконтролируемость «оттока» специалистов на работу в соседние регионы с более высоким уровнем заработной платы, а также несоответствие действующей системы профессионального образования потребностям рынка труда [1]. Важно отметить, что грамотные кадры нельзя «приобрести», обучить или привлечь для работы в отрасль мгновенно, при первой возникшей необходимости. В условиях конкурентной борьбы за качественные трудовые ресурсы, целесообразно формировать вертикаль развития кадров, начиная со школьной скамьи. Это, прежде всего, школьная профориентация, целевое высшее или средне-специальное образование, учебные центры, система непрерывного повышения квалификации на уровне предприятия.

Дефицит квалифицированных кадров в АПК, особенно инженеров и рабочих связан, прежде всего, с низкой общественной оценкой сельскохозяйственного труда. Молодые люди предпочитают работать в других отраслях экономики. Наблюдается ухудшение демографической ситуации на селе. Происходит миграция сельского населения в крупные промышленные города, запустение сельских территорий и угодий. Социальная инфраструктура села слабо развита, на-

блюдается низкий уровень комфортности проживания в сельской местности. Работодатели на селе вынуждены нести дополнительную социальную и финансовую нагрузку, сохраняя или формируя вновь трудовые коллективы и рабочие места [1,2].

В настоящее время в АПК России идёт активный процесс формирования крупных корпораций – агрохолдингов. Производственно-экономические отношения, в том числе и вопросы формирования трудовых ресурсов, в таких структурах заблаговременно планируются, просчитываются, организуются и оперативно регулируются. Появление и стремительное развитие в стране подобных структур должно кардинально изменить подход к вопросам формирования и привлечения кадров в региональные АПК.

Поэтому, на наш взгляд, актуально формирование концепции управления человеческими ресурсами региональных отраслевых комплексов, сопоставимой с современными направлениями экономической мысли. В условиях быстроменяющихся факторов внешней и внутренней среды, требуется незамедлительная модернизация теоретических и методологических основ, а также системы практических подходов к формированию механизма управления человеческими ресурсами в конкретных условиях места и времени.

Высокоэффективные механизмы управления человеческими ресурсами основаны на комплексных, стратегических подходах, заложенных в научных концепциях управления человеческими ресурсами. В рамках развития управленческой мысли прослеживается динамика развития теорий по нескольким направлениям. По нашему мнению, наибольший интерес представляет подход к управлению человеческими ресурсами, предложенный Л.И. Евенко. Автор выделяет четыре основные концепции, которые развивались в рамках трёх подходов к управлению персоналом в период с 20-х годов XX века по XXI век [3,4,5,10].

20-40 гг. – место человека в производстве определялось лишь его механической функцией или способностью осуществлять определённые операции. Этому этапу соответствуют рациональные процедуры управления кадрами, усиление внешнего контроля, введение равной системы оплаты труда. Все процессы алгоритмизированы, надежны и предсказуемы.

50–70-е гг. – этап внедрения новой современной техники и технологий. Происходит кардинальная перестройка системы организации и управления трудом. На первые позиции выходит мотивация персонала к творческому развитию и повышению квалификации. Работник рассматривается не просто как исполнитель трудовой функции, а как один из главных элементов организации, полноправный субъект трудовых отношений.

В 80–90 гг. работник выступает в единстве трех взаимосвязанных компонентов: носитель трудовой функции; участник социальных отношений; личность с индивидуальными социокультурными и социопсихологическими характеристиками. Обосновывается значимость и целесообразность стратегического и инвестиционного подхода к формированию, использованию и развитию трудовых ресурсов.

Гуманистическая концепция (парадигма, подход) – конец XX начало XXI века – исходит из представления об организации как культурном феномене с определёнными целями и ценностями, специфическими принципами поведения и способами реагирования на факторы внешней и внутренней среды. На передовые позиции выходят вопросы интеграции работников в существующую систему ценностей организации и их готовность к изменениям в связи с переменами условий жизни и трудовой деятельности. Эффективное организационное развитие – это изменение не только структур, технологий и навыков, но и ценностей, лежащих в основе совместной деятельности людей.

На сегодняшний день, производственные и управленческие процессы в АПК становятся всё более наукоёмкими, инновационными, что определяет необходимость модернизации классических концепций. Устоявшиеся методы управления человеческими ресурсами сдерживают процессы эффективного формирования и качественного развития трудового потенциала отрасли. Необходим комплексный подход, учитывающий динамическое изменение всех составляющих трудовых ресурсов с учетом основных направлений стратегии развития АПК. Мы предлагаем актуализировать гуманистический под-

ход, с учётом современного этапа развития, на основе концепции управления трудовыми ресурсами через целевое регулирование потоков человеческих ресурсов. На наш взгляд, в рамках формирования современной концепции управления человеческими ресурсами региональных агропромышленных комплексов, представляется целесообразным перейти от точечно-пообъектного управленческого воздействия на человеческие ресурсы к управлению ими через целевое регулирование потоков человеческих ресурсов.

Таблица 1

Эволюция концепций управления персоналом [3,4,5,8,10]

Годы	Концепции	Функция работника	Подходы
20–40-е гг. XX в.	Управление кадрами	Носитель трудовой функции, «живой придаток машины».	Экономический
50–70-е гг. XX в.	Управление персоналом	Субъект трудовых отношений, личность.	Органический
80–90-е гг. XX в.	Управление человеческими ресурсами	Ключевой стратегический ресурс организации.	Органический
<i>конец XX начало XXI века</i>	Гуманистическая концепция	Не люди для организации, а организация для людей.	Гуманистический
<i>10–40-е гг. XXI века</i>	<i>Управление трудовыми ресурсами через целевое регулирование потоков человеческих ресурсов</i>	<i>Элемент, интегрированный в систему взаимосвязанных и взаимодействующих потоков человеческих ресурсов</i>	<i>Потоковый</i>

Предлагаемая нами концепция направлена, прежде всего, на механизм формирования трудовых ресурсов АПК как привлечённой оставляющей человеческих ресурсов региона. Так, как основным источником формирования трудовых ресурсов регионального АПК являются человеческие ресурсы региона. Это всё трудоспособное население, занятое в данной сфере, а также лица потенциально способные к трудовой деятельности в АПК – активная и пассивная часть. Важ-

но отметить, что, являясь элементом определенной территориальной системы, трудовые ресурсы целесообразно рассматривать не как отдельные индивидуумы, а как определенные группы (паттерны), объединенные по каким-либо значимым признакам, целенаправленно изменяющие свои качественные и количественные характеристики во времени и в пространстве [8].

Если рассматривать понятие «человеческие ресурсы» как поток, то

это явление, находящееся в постоянном движении и функционирующее посредством изменения своего состояния в пространстве и во времени. Понятие «трудовой поток», следует трактовать как совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих потоков человеческих ресурсов, вовлеченных или привлекаемых в трудовые отношения. Объектом потока является группа элементов, объединенная по признаку управляемости и обладающая требуемыми для целей управления характеристиками и качествами. Данный поток является динамичным и развивающимся объектом управления, требующим непосредственного воздействия со стороны управляющей системы. Поток состоит из нескольких слоёв, каждый из которых – это определенный набор элементов потока, сформированных по требуемому признаку. Воздействуя на слои, можно оценить его уровень, а также моделировать и оптимизировать поток. Управленческие воздействия напрямую будут зависеть от того, на какой слой потока они направлены.

Необходимость комплексного анализа человеческих ресурсов региона, с учетом динамической и статической составляющей, определяет применение потокового подхода. Представляется возможным целенаправленно управлять изменениями трудовых ресурсов в соответствии с поставленными целями, задачами и тенденциями развития АПК. Поточный подход открывает дополнительные возможности для глубокого анализа функционирования отдельных элементов и объектов, входящих в систему, в рамках оперативного и стратегического планирования. Управление трудовыми потоками следует рассматривать как самостоятельный элемент управления, включающий в себя конкретные методы и инструментарий для решения поставленных задач. Механизм управления человеческими ресурсами, основанный на применении потокового подхода, обеспечит

эффективное функционирование хозяйствующих субъектов в условиях многоукладной экономики. В результате будет создана адаптированная, структурированная система, состоящая из взаимосвязанных управляемых элементов, совместно функционирующих с сопутствующими потоками информации, финансов, знаний.

Представляется возможным использование потокового подхода к управлению человеческими ресурсами для разработки совокупности алгоритмов и технологий, рассматриваемых в системе координат нескольких измерений. С их помощью можно исследовать интенсивность, направления и структуру межрегионального и внутри регионального движения человеческих ресурсов, а также разработать прогнозно-аналитический инструментарий для моделирования динамики и структуры движения населения и рабочей силы. Поточный подход открывает дополнительные возможности для глубокого анализа человеческих и трудовых ресурсов, их оперативного и стратегического планирования.

В современном мире человеческие ресурсы практически не могут существовать без интеграции с другими потоками – финансовыми, информационными и т.д. Посредством интеграции осуществляется обмен информацией, построение сложных взаимоотношений, выявление зависимостей, что способствует повышению уровня организованности существующей системы управления, и, к возникновению новых систем из ранее не связанных элементов. Процесс исследования в области управления трудовыми потоками объективно раскрывает необходимость разработки и применения интегрированного потокового подхода к управлению человеческими ресурсами региона. Наличие интегрированной системы управления человеческими ресурсами в виде алгоритмизированной модели, создаст основу для разработки и внедрения единых автоматизированных систем управления и формирования трудо-

вых ресурсов АПК, а также сквозных информационных систем на уровне отдельного предприятия и региона в целом [5].

Применение интеграционного управления потоком трудовых ресурсов приведёт:

- к оптимизации трудового потока во времени и пространстве;

- снижению неопределенности в принятии экономически эффективных решений, как на уровне АПК, так и на уровне региона;

- непрерывности процесса развития АПК, элиминирующей дискретные управленческие воздействия на развитие ресурсной базы региона;

- устранению асимметрии в ресурсном обеспечении АПК, определяемой отсутствием или избытком ресурсов с заданными технико-экономическими характеристиками;

- устранению диспаритета между участниками АПК в процессе привлечения и использования труда [8].

Важнейшей задачей современного посткризисного развития российской экономики является решение продовольственной проблемы за счет эффективного использования огромного потенциала отечественных агропромышленных комплексов. В соответствии с этим, злободневно формирование механизмов настройки сложных экономических систем – агропромышленных региональных комплексов в целях их эффективного приспособления к изменениям факторов внешней и внутренней среды, а также в рамках программы импортозамещения. Учёные предсказывают, что в ближайшие годы Россия ощутит последствия демографической ямы 1990-х. Если не принимать своевременных мер, то это усугубит проблемы эффективного формирования трудовых ресурсов отрасли. Старение населения снижает потенциал роста экономических показателей развития, в том числе и АПК.

По уровню производительности труда по некоторым позициям Россия все еще отстает от мировых лидеров в АПК.

Это обусловлено, помимо всего прочего, и неэффективным использованием трудового потенциала. Конкуренция за кадровые ресурсы должна послужить дополнительным стимулом для использования скрытого резерва интенсификации труда в процессе формирования трудовых ресурсов АПК. Применение более эффективных методов научной организации труда приведёт к высвобождению неэффективно занятых на одних производствах и их переход на новые рабочие места.

Совершенствование и разработка новых механизмов управления человеческими ресурсами агропромышленных комплексов позволит:

- повысить рентабельность труда за счет оптимизации социально-трудового потока агропромышленного регионально-отраслевого комплекса;

- минимизировать затраты предприятий на формирование и развитие трудовых ресурсов;

- повысить организационную эффективность социально-трудового потока через целевое регулирование потока человеческих ресурсов региона.

*Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ и Правительства Ивановской области в рамках научного проекта № 18-410-370001.

ЛИТЕРАТУРА

1. Данные департамента сельского хозяйства и продовольствия Ивановской области. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://apk.ivanovoobl.ru/devatelnost/programmy/> (дата обращения: 10.09.2018).

2. Данные Министерства сельского хозяйства Российской Федерации. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://mcx.ru/press-service/regions/v-selskom-khozyaystve-za-2017g-otmechen-znachitelnyy-rost-srazu-po-neskolkim-pokazatelyam/> (дата обращения: 03.10.2018).

3. Егоршин А. П. Управление персоналом: Учебник для вузов. 4-е изд., испр. Н.Новгород: НИМБ, 2003. 720 с.

4. Кульков С. В. Исследование эволюции подходов к управлению человеческими ресурсами.// Управление экономическими системами. №11, 2011. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://uecs.ru/uecs-35-352011/item/7872011-11-16-05-55-57> (дата обращения: 10.09.2018).

5. Моргунов, Е. Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение: учебник для академического бакалавриата. 3-е изд., пер. и доп. М.: Издательство Юрайт, 2016. 424 с.

6. Одегов Ю.Г. Чем управление человеческими ресурсами принципиально отличается от управления персоналом? [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/v/chem-upravlenie-chelovecheskimi-resursami-printsipialno-otlichaetsya-ot-upravleniya-personalom>(дата обращения: 30.08.2018).

7. Степанова С.М., Горинова С.В. Потoki человеческих ресурсов регионально-отраслевого промышленного комплекса. Иваново: ИГТА. 2011. 128 с.

8. Степанова С.М. [Методология управления человеческими ресурсами отраслевых эконо-](#)

[мических систем](#). Автореф. дисс.... докт. экон. наук 08.00.05. Московский государственный университет дизайна и технологии. Москва, 2012. 40с.

9. Степанова С.М., Широкова Н.П. [Интеграционное управление как необходимое условие эффективного развития промышленного регионально-отраслевого комплекса](#). // [Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение](#). 2015. № 3 (43). С. 137-141.

10. Зайцева Т.В., Зуб А.Т. Управление персоналом: Учебник. М.: ИД ФОРУМ, 2014. 336 с.

Рукопись поступила в редакцию 02.11.2018

JEL code: J 43, J 53

THEORETICAL ASPECTS OF MANAGEMENT OF HUMAN RESOURCES OF AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX

T. Sorokina

The agro-industrial complex (AIC) is a vital sphere of the economy of any region. The agro-industrial complex provides food independence of the subject, forms a raw-material base for other branches, gives workplaces. Thereby, it promotes increase of well-being and a population standard of life, and also development of rural territories. One of the sharpest and actual problems for today is construction of the effective and flexible mechanism of management by economic development of branch complexes as basic skeleton of regions. According to it formation of mechanisms of adjustment of difficult economic systems – agro-industrial regional complexes with a views of their effective adaptation to changes of factors of the external and internal environment, and also within the limits of programs of import substitution is actual.

Key words: agro-industrial complex, labor resources, effective management.

References

1. Dannye departamenta sel'skogo hozyajstva i prodovol'stviya Ivanovskoj oblasti. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [http://apk.ivanovoobl.ru/deyatelnost/programmy/\(data obrashcheniya: 10.09.2018\)](http://apk.ivanovoobl.ru/deyatelnost/programmy/(data obrashcheniya: 10.09.2018)).

2. Dannye Ministerstva sel'skogo hozyajstva Rossijskoj Federacii. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [http://mcx.ru/press-service/regions/v-selskom-khozyaystve-za-2017g-otmechen-znachitelnyy-rost-srazu-p-neskolkim-pokazatelyam/\(data obrashcheniya: 03.10.2018\)](http://mcx.ru/press-service/regions/v-selskom-khozyaystve-za-2017g-otmechen-znachitelnyy-rost-srazu-p-neskolkim-pokazatelyam/(data obrashcheniya: 03.10.2018)).

3. Egorshin A. P. Управление персоналом: Учебник для вузов. 4-е изд., испр. N.Novgorod: NIMB, 2003. 720 с.

4. Kul'kov S. V. Issledovanie ehvolucii podhodov k upravleniyu chelovecheskimi resursami.// Управление эконоическими системами. №11, 2011. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [http://uecs.ru/uecs-35-352011/item/787-2011-11-16-05-55-57\(data obrashcheniya: 10.09.2018\)](http://uecs.ru/uecs-35-352011/item/787-2011-11-16-05-55-57(data obrashcheniya: 10.09.2018)).

5. Morgunov, E. B. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение: учебник для академического бакалавриата. 3-е изд., пер. и доп. М.: Издательство Юрайт, 2016. 424 с.

6. Odegov YU.G. Чем управление человеческими ресурсами принципиально отличается от управления персоналом? [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/v/chem-upravlenie-chelovecheskimi-resursami-printsipialno-otlichaetsya-ot-upravleniya-personalom>(дата обращения: 30.08.2018).

7. Stepanova S.M., Gorinova S.V. Potoki chelovecheskih resursov regional'no-otraslevogo promyshlennogo kompleksa. Ivanovo: IGTA. 2011. 128 с.

8. Stepanova S.M. Metodologiya upravleniya chelovecheskimi resursami otraslevyh ehkonomicheskikh sistem. Avtoref. diss.... dokt. ehkon. nauk 08.00.05. Moskovskij gosudarstvennyj universitet dizajna i tekhnologii. Moskva, 2012. 40с.

9. Stepanova S.M., SHirokova N.P. Integracionnoe upravlenie kak neobhodimoe uslovie ehffektivnogo razvitiya promyshlennogo regional'no-otraslevogo kompleksa. Sovremennye naukoemkie tekhnologii. Regional'noe prilozhenie. 2015. № 3 (43). S. 137-141.

10. Zajceva T.V., Zub A.T. Управление персоналом: Учебник. М.: ИД ФОРУМ, 2014. 336 с.