

**КУЛЬТУРА БЕЗОПАСНОСТИ И
СОЦИАЛЬНО-ПРАВОВЫЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ
ТЕРРИТОРИЙ РАЗМЕЩЕНИЯ ОБЪЕКТОВ
АТОМНОЙ ОТРАСЛИ**

УДК 330.101.8

**ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ ФОРМИРОВАНИЯ ЭФФЕКТИВНЫХ
ПОВЕДЕНЧЕСКИХ МОДЕЛЕЙ СОТРУДНИКОВ В АСПЕКТЕ
МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ
(НА ПРИМЕРЕ ГОСКОРПОРАЦИИ «РОСАТОМ»)**

© 2018 И.Е. Лыскова

*Коми республиканская академия государственной службы и управления, Сыктывкар,
Республика Коми, Россия*

В работе актуализируются основные задачи менеджмента качества, обосновывается значимость совершенствования подходов к управлению человеческими ресурсами организации, формирования эффективных моделей качества человеческих ресурсов в процессе стратегического развития организации на примере Госкорпорации «Росатом».

Ключевые слова: организация, менеджмент качества, управление человеческими ресурсами, качество человеческих ресурсов, Госкорпорация «Росатом».

Поступила в редакцию: 10.09.2018

Ключевые задачи социально-экономической эволюции России предусматривают острую необходимость ускорения темпов экономического роста, инновационного развития, повышения уровня социального благополучия и качества жизни населения. Стремительное развитие информационных технологий, осознание ценности инноваций и повышения технологического уровня производства, рост производительности труда, качественное обновление бизнес-процессов, активное внедрение в производство ресурсосберегающих технологий, совершенствование системы охраны и безопасности труда, новое качество самих человеческих ресурсов определяют базовые характеристики современной экономики знаний [1-2].

Концепция управления знаниями, как система управления интеллектуальными активами организации, оформилась в начале 90-х годов XX века. Развитие интеллектуальных технологий, направленных на обеспечение качества производственных процессов, предусматривает совокупность познавательных, эмоционально-психологических, социально-экономических ресурсов организации. В современной социально-экономической ситуации концепция управления знаниями базируется на трансформации индивидуальных знаний и компетенций сотрудников в систему эффективных интеллектуальных технологий, интеллектуального потенциала и интеллектуального капитала организации, формирующих основы системы качества человеческих ресурсов [3].

Важно выделить ряд факторов, определяющих возрастающую роль знаний. Современные бизнес-процессы характеризуются высоким уровнем сложности и технологичности. Соответственно предъявляются более высокие требования к уровню знаний, квалификации и компетенции сотрудников. Возрастающие требования к качеству продукции предполагают непрерывное профессиональное развитие, совершенствование системы мотивации персонала, создание необходимых условий в

организации для обеспечения высоких показателей эффективности и качества бизнес-процессов, развития системы качества. Основные задачи работы предполагают актуализацию роли человеческих ресурсов, как мощного фактора эффективности современной организации, выявление сущности качества человеческих ресурсов организации, специфики поведенческих моделей сотрудников, связанных с особенностями национальной экономической культуры в целом и корпоративной культурой в частности [4-5].

Важно отметить, что политическая и социально-экономическая ситуация последней четверти XX века predeterminedли значимость новых подходов к формированию комплексных систем управления качеством продукции, товаров, услуг, бизнес-процессов, систем управления. Постепенно оформилась новая *концепция менеджмента качества* (Total Quality Management). Ключевыми принципами новой системы управления качеством стали принципы стратегической ориентации на потребителя, возрастающей роли руководства в процессе формирования эффективной системы управления качеством, повышения вовлечённости работников в процесс управления качеством, обеспечения процессного и системного подходов к управлению, постоянного улучшения, принятия эффективных решений, формирования взаимовыгодных отношений с поставщиками (ISO 9000, ISO 9001, QS-9000).

Совершенствование бизнес-процессов организации связано с улучшением деятельности, формированием менеджмента систем и процессов, политики организации в области качества, эффективной системы менеджмента ресурсов, повышением ответственности руководства, социальной ответственности организации и др. (ISO 9004:2000, ICCSR 26000:2011). Широкое распространение в практике инноваций, нацеленных на развитие организации, получила проектная деятельность (ISO 10006, ISO 21500). Современная экономика знаний предъявляет высокие требования к сотрудникам организации.

Концепции управления качеством получили мировое признание. Концепция управления качеством человеческих ресурсов также обретает исключительную значимость. Всё более очевидной становится роль человеческого фактора в системе производства. Преобладающий ранее технократический подход в управлении персоналом стал утрачивать свои позиции. В 1980-е гг. особое внимание в системе западного менеджмента стало уделяться задачам непрерывного развития и совершенствования нематериальных активов организации, то есть самих человеческих ресурсов. Именно тогда в научный оборот вводится понятие человеческого капитала; выявляется сущность политики организации, стимулирующей удержание работников организации; осознаётся необходимость эффективного планирования человеческих ресурсов; обосновываются задачи управления результативностью и др. В 1990-е гг. в западной практике управления стало уделяться внимание модели стратегического управления человеческими ресурсами. Эта модель, прежде всего, была направлена на стратегическое планирование человеческого капитала. Человеческий капитал определялся как совокупность опыта, навыков, умений и знаний, которыми обладают сотрудники организации. Признавалась значимость человеческого потенциала в организации. Интеллект, знания, компетенции сотрудников определялись как основа инновационного развития любой организации [6-8].

Не меньший интерес вызывал и японский взгляд на задачи формирования качества человеческих ресурсов организации. Осознание важности проблем качества в Японии произошло раньше, чем на Западе. Одним из основателей японской модели качества считают К. Исикаву. Управление качеством вошло в систему государственной политики. В массовое сознание Японии внедрилась идея всеобщего контроля качества, причастности каждого японца к управлению качеством. К концу 1960-х гг. оформилась

японская модель системы управления качеством. Её специфика предусматривала следующие характеристики:

- 1) всеобщее управление качеством в организации и причастность к этому процессу всех работников;
- 2) подготовка и повышение квалификации кадров в области управления качеством;
- 3) эффективное функционирование кружков качества;
- 4) инспектирование и оценка деятельности по управлению качеством;
- 5) использование статистических методов;
- 6) внедрение общенациональной программы по контролю качества.

Особенности японской системы управления качеством на протяжении ряда десятилетий привлекают внимание специалистов в области теории и практики менеджмента. Важно отметить, что персонал японских организаций имеет очень высокий уровень профессиональной квалификации, обладает широким кругом компетенций, отличается наличием неиссякаемой мотивации трудовой деятельности, исключительной степенью ответственности и дисциплины труда. В современных условиях широкий интерес вызывает японская философия и практика кайдзен. Кайдзен, как система и процесс непрерывного совершенствования, характеризуется, прежде всего, специфическим стилем мышления сотрудников организации. Цель кайдзен – стремление к совершенствованию современных бизнес-процессов. Согласно концепции кайдзен все усилия организации должны быть направлены на удовлетворение потребностей и обслуживание потребителей. Кроме того, кайдзен формирует уникальный способ мышления, ориентированный на улучшение технологических, организационных, управленческих процессов (процессное мышление). Общепризнанными рациональными инструментами непрерывного совершенствования являются высокая дисциплина, эффективное управление временем, развитие профессиональных и личностных навыков, сотрудничество, соучастие и полная вовлечённость в процесс, высокая мораль, эффективные коммуникации, определяющие существенные компоненты качества человеческих ресурсов [9-10].

Отличительными характеристиками субъективных свойств личности, определяющими *качество человеческих ресурсов, процесс совершенствования интеллектуальных технологий*, можно признать *креативность*, основанную на нестандартных подходах к выполнению профессиональных задач и принятию управленческих решений; *интуицию*, основанную на личном опыте, неординарных интеллектуальных способностях сотрудника; *бриколаж*, предусматривающий способность специалиста максимально качественно выполнить поставленные задачи в условиях ограниченности ресурсов; *гибкую адаптацию* сотрудника к постоянно меняющимся условиям внутренней и внешней среды; *сжатие*, как способность совершенствовать структуру и содержание работы в условиях экономии времени; *инновацию*, требующую новых подходов к решению профессиональных задач в условиях неопределённости, повышенного риска, отхода от существующих практик и традиций; *непрерывное профессиональное развитие*, основанное на высокой внутренней мотивации сотрудника и приверженности интересам организации. Современная экономика нуждается в новых идеях, уникальных подходах к решению нестандартных задач, которые могут реализовать люди, обладающие новыми технологиями мышления, высоким интеллектуальным уровнем, наделённые творческим, инновационным потенциалом, нацеленные на достижение высоких показателей в процессе и результате труда. В плане обеспечения качественно новых подходов к управлению человеческими ресурсами значительный интерес вызывает теория и практика *реинжиниринга человеческих ресурсов* [11-14].

Уникальным примером организации эффективной модели управления человеческими ресурсами стоит признать систему управления персоналом Госкорпорации «Росатом».

Непрерывные изменения в современной мировой экономике требуют своевременной и адекватной реакции организации. Необходимо качественное и глубокое осознание ключевых задач, продиктованных изменениями внешней среды организации. Для Госкорпорации «Росатом» в области управления персоналом актуальны ряд позиций:

1) обеспечение поддержки руководителей посредством развития единого цифрового пространства и мобильных сервисов, позволяющих быстро реагировать на запросы, принимать решения и обеспечивать обратную связь сотрудникам;

2) сокращение продолжительности и стоимости операций и высвобождение дополнительных ресурсов у служб управления персоналом для решения более сложных и стратегически важных бизнес-задач посредством эффективной автоматизации и роботизации рутинных кадровых процессов;

3) развитие системы дистанционного обучения, что существенно повысит доступность, скорость и масштабы образовательной деятельности организации, непрерывного повышения квалификации сотрудников.

Основные тенденции развития персонала определяются миссией, стратегическими целями и системой ценностей организации. Гуманистическая сущность миссии Госкорпорации «Росатом» очевидна: «Обеспечить мир чистой, безопасной, доступной энергией и инновациями на основе атомных технологий». Воплощение миссии соответствует заявленным стратегическим целям:

– повышение доли продукции Госкорпорации «Росатом» на международных рынках;

– снижение себестоимости продукции и сроков протекания процессов;

– внедрение новых продуктов для реализации на российском и международном рынках.

Неотъемлемой частью корпоративной культуры, определяющей качество бизнес-процессов, в том числе и систему менеджмента качества человеческих ресурсов, следует признать комплексную систему ценностей организации. Их шесть:

1) установка быть *«на шаг впереди»* характеризует стремление организации быть лидером на глобальных рынках, быть всегда впереди в технологиях, знаниях и качествах сотрудников;

2) *«ответственность за результат»* как ценность в модели профессионального поведения предполагает личную ответственность каждого за результат своей работы и качество своего труда перед государством, отраслью, коллегами и заказчиками; высокий уровень требований в процессе трудовой деятельности; ориентацию на высокие показатели результативности труда;

3) *«эффективность»* определяется воплощением наилучших вариантов решения задач при выполнении поставленных целей, максимально рациональным использованием ресурсов компании и постоянным совершенствованием рабочих процессов;

4) *«единая команда»*, объединённая общими целями и ориентацией на достижение уникальных результатов;

5) *«уважение»* к заказчикам, партнерам и поставщикам, внимание к интересам и запросам сотрудников, признание значимости истории, традиций, достижений отрасли;

6) *«безопасность»* как наивысший приоритет предусматривает полную безопасность людей и окружающей среды [15].

Организационные ценности, базовые принципы профессиональной деятельности

Госкорпорации «Росатом» закреплены в Кодексе этики и служебного поведения сотрудников. Правила поведения, содержащиеся в Кодексе, касаются противодействия коррупции, обеспечения сохранности ресурсов, имущества и информации, охраны труда и окружающей среды, обеспечения промышленной безопасности, предотвращения конфликтных ситуаций и регулирования конфликтов интересов, а также соблюдения корпоративного имиджа. Кодекс призван способствовать:

- предупреждению рисков, возникающих в связи с нарушением законодательства и этических принципов поведения, принятых в Корпорации;
- укреплению деловой репутации Корпорации;
- внедрению ценностей Корпорации [16].

Миссия и цели организации определяют ключевые направления деятельности: развитие прикладной и фундаментальной науки; становление и развитие ядерной медицины; развитие ядерного оружейного и ядерного энергетического комплексов; обеспечение ядерной и радиационной безопасности; развитие атомного ледокольного флота и некоторые другие. Современные задачи развития атомной отрасли требуют основательных подходов к совершенствованию кадровой стратегии организации. Госкорпорация «Росатом» перспективы отрасли связывает с задачами развития человеческого потенциала организации. В основе решения данной задачи – внедрение эффективной кадровой политики.

Стоит обратить внимание на количественную и качественную структуру персонала организации. По официальным данным [17] в 2017 г. в Госкорпорации «Росатом» и ее организациях работало 247,3 тыс. чел. (в том числе в зарубежных организациях – 1,85 тыс. человек). Количество сотрудников по категориям персонала распределилось следующим образом:

- руководители – 31,1 тыс. чел.;
- специалисты – 98,8 тыс. чел.;
- служащие – 10,3 тыс. чел.;
- рабочие – 107,1 тыс. чел..

Количество сотрудников с высшим образованием составляет 139,5 тыс. чел. (56,4% от общего числа сотрудников). Количество кандидатов и докторов наук – более 3,3 тыс. человек (1,35% от численности).

Средний возраст сотрудников составил 43,5 года (руководителей – 46,6 лет). Доля сотрудников в возрасте до 35 лет – 31,3%. Коэффициент текучести кадров по итогам 2017 г. составил 10,01%. За последние три года наблюдается снижение данного показателя, обусловленное конкурентоспособностью предлагаемого Корпорацией пакета вознаграждения и льгот (в 2016 г. коэффициент текучести составлял 10,45%, в 2015-м – 11,15%).

Закрепилась тенденция оптимизации численности персонала Госкорпорации «Росатом», связанная с процессами повышения эффективности деятельности отрасли, в частности: автоматизацией рабочих процессов, внедрением новых производственных и управленческих технологий, выведением ряда функций на аутсорсинг.

Значительное внимание в системе совершенствования человеческих ресурсов организации отводится централизованному процессу формирования управленческого кадрового резерва. Участники зачисляются в кадровый резерв по результатам процесса планирования карьеры и преемственности. Управленческий кадровый резерв разделен на четыре уровня с целью оптимального подбора программы развития под целевой уровень должности резервистов. Уровень кадрового резерва определяется исходя из целевой должности кандидата в резерв:

- «Достояние Росатома» (руководители высшего звена);
- «Достояние Росатома. Базовый уровень» (введен в 2017 г.);

- «Капитал Росатома» (руководители среднего звена);
- «Таланты Росатома» (высокопотенциальные специалисты и руководители начального уровня управления).

По итогам 2017 года в управленческом кадровом резерве состояли 2384 человек (из них 80,3 % – мужчины, 19,7 % – женщины). К отбору в состав кадрового резерва предъявляются серьезные требования, одно из которых – наличие следующего утвержденного карьерного шага. Это позволяет понять, на какую должность готовится резервист, и в дальнейшем отслеживать его развитие для занятия целевой позиции. В 2017 г. участники резерва прошли модульную программу обучения, направленную на развитие управленческих знаний и навыков. Как отмечается, по итогам 2017 г. 45% участников управленческого кадрового резерва получили назначение на руководящую должность (за последние три года эта доля выросла на 11%).

Жизнь требует освоения новых компетенций сотрудниками. Определённые коррективы в этом отношении характеризуют и атомную отрасль. С одной стороны, цифровые технологии становятся более простыми и понятными. С другой, стремительно развиваются новые технологии, требующие освоения. Сотрудникам нужно осваивать не просто компетенции по управлению большими массивами данных или IT-системами, важно научиться делать это максимально быстро, эффективно и безопасно для атомной отрасли. Еще одной новой компетенцией признаётся умение работать в удаленных командах. Сегодня современные технологии позволяют решать профессиональные задачи дистанционно. Освоение новых компетенций связывают с появлением цифровых продуктов, необходимостью их тестирования, маркетингового продвижения и логистического сопровождения до клиента. Всё это требует непрерывного обучения.

Развитие компетенций и обучение сотрудников – один из приоритетов кадровой политики. В 2017 г. подготовку, переподготовку, обучение и повышение квалификации прошли более 116 тыс. сотрудников. Среднее количество часов обучения на одного сотрудника – 24,5. Например, доля обученных сотрудников за 2017 г. составила 47% от среднесписочной численности персонала.

Главная отраслевая площадка для обучения специалистов и руководителей – Корпоративная Академия «Росатома». Академия реализует проекты, направленные на развитие корпоративной культуры, формирование лидерского потенциала сотрудников, а также готовит новое поколение рабочих и инженеров по стандартам WorldSkills. В целях повышения эффективности обучения в 2017 г. реализовано несколько инициатив, направленных на оптимизацию расходов на обучение без сокращения объема обучения: внедрение гибких (дистанционных) форматов, локализация обучения, повышение посещаемости учебных мероприятий.

Одним из значимых показателей эффективности организации в целом и системы управления персоналом, в частности, считается вовлечённость сотрудников в организационные процессы. В 2017 г. в исследовании участвовали 44 672 сотрудника в 68 организациях Госкорпорации «Росатом». По итогам ежегодного исследования уровень вовлеченности сотрудников отрасли достиг 83%, что соответствует уровню лучших работодателей России (85 %). Для повышения уровня вовлеченности сотрудников в 2017 г. реализован новый формат «Дней Информирования». Это прямая линия, в рамках которой более 16 тыс. сотрудников имели возможность в режиме реального времени слушать выступление генерального директора Корпорации и задавать ему вопросы. В рамках данного проекта было собрано и подготовлено более 6700 ответов на вопросы сотрудников по ключевым темам. Целевая установка на ближайшие 3 – 5 лет – удержать средний уровень вовлеченности сотрудников отрасли на уровне мировых лидеров технологических отраслей (не ниже 72%) и обеспечить

данный уровень вовлеченности в 90% организаций отрасли, принимающих участие в исследовании.

Высокие показатели качества человеческих ресурсов определяются эффективностью социальной политики Госкорпорации «Росатом». Она направлена на достижение следующих целей:

- повышение привлекательности Госкорпорации «Росатом» как работодателя;
- привлечение и адаптация молодых и высокопрофессиональных специалистов;
- повышение лояльности сотрудников;
- повышение эффективности социальных расходов.

Структура корпоративных социальных программ и расходы по ним определяются на основании приоритетов корпорации в работе с персоналом:

- важности сохранения здоровья и трудового долголетия;
- поддержки здоровья тех, кто работает в условиях труда, отклоняющихся от нормальных (по этой причине на дополнительное личное страхование сотрудников и их санаторно-курортное лечение направлен основной объем средств);
- развитию сложившихся в Госкорпорации «Росатом» традиций (в российской атомной отрасли всегда уделялось большое внимание бывшим сотрудникам, которые много лет проработали в отрасли; ветеранам оказывают социальную поддержку, вовлекают в участие в различных мероприятиях, в том числе в работу с молодежью);
- реализации государственной политики, направленной на развитие массового спорта, дополнительного пенсионного обеспечения, поддержку семей с детьми, молодых специалистов, тех, кто попал в сложные жизненные ситуации, и пр.

Таким образом, современные задачи стратегического развития организации неразрывно связаны с необходимостью формирования системы менеджмента качества, существенной составляющей которого следует признать менеджмент качества человеческих ресурсов. Специфика моделей профессионального поведения сотрудников во многом определяется национальными традициями организации трудовой деятельности, философии и культуры труда. Для системы менеджмента качества Госкорпорации «Росатом» больше свойственна западная модель управления. Вместе с тем необходимо отметить, что высокие показатели менеджмента качества человеческих ресурсов в этой организации в значительной степени определяются стратегической значимостью самой отрасли производства, мощной государственной поддержкой основных направлений развития корпорации, включая систему обучения и развития персонала, инновационную деятельность организации, широкие возможности для совершенствования системы мотивации и социального развития персонала.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Лыскова, И.Е. Основные парадигмы менеджмента качества человеческих ресурсов в аспекте современной экономики знаний [Текст] / И.Е. Лыскова // Вестник факультета управления Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2017. – Вып. 1. (Ч. 1). – С. 60-65.
2. Лыскова, И.Е. Интеллектуальные технологии как основа инновационной модели менеджмента качества человеческих ресурсов организации [Текст] / И.Е. Лыскова // Национальные концепции качества: интеграция образования, науки и бизнеса: сборник материалов VIII Международной научно-практической конференции. Под ред. д.э.н., проф. Е.А. Горбашко. – Санкт-Петербург: Изд-во Культ-информ-пресс, 2017. – С. 99-102.
3. Лыскова, И.Е. Проблемы управления человеческим капиталом в аспекте современной экономики знаний [Текст] / И.Е. Лыскова // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 9 (ч. 4) (84-4). – С. 641-645.
4. Ассен ван, М. Ключевые модели менеджмента. 60 моделей, которые должен знать каждый менеджер [Текст] / М. ван Ассен, Г. Ван ден Берг, П. Питерсма; пер. с англ. В.Н. Егорова; агентство «Berenschot». – Москва : БИНОМ. Лаборатория знаний, 2013. – 319 с.

5. Шервуд, Д. Системное мышление для руководителей: практика решения бизнес-проблем [Текст] / Д. Шервуд. – Москва : Альпина Паблишер, 2016. – 300 с.
6. Гоулман, Д. Эмоциональный интеллект. Почему он может значить больше, чем IQ [Текст] / Д. Гоулман; пер. с англ. А.П. Исаевой. – Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 544 с.
7. Кови, С.Р. Семь навыков высокоэффективных людей: Мощные инструменты развития личности [Текст] / С.Р. Кови; пер. с англ. – Москва : Альпина Паблишер, 2015. – 396 с.
8. Кокинз, Г. Управление результативностью: как преодолеть разрыв между объявленной стратегией и реальными процессами [Текст] / Г. Кокинз; пер. с англ. – Москва : Альпина Паблишер, 2016. – 316 с.
9. Имаи, М. Кайдзен: Ключ к успеху японских компаний [Текст] / М. Имаи; пер. с англ. – Москва : Альпина Паблишер, 2015. – 274 с.
10. Омае, К. Мышление стратега: Искусство бизнеса по-японски [Текст] / К. Омае; пер. с англ. – Москва : Альпина Паблишер, 2015. – 211 с.
11. Lyskova, I. Moral concepts of modern business processes // International Conference on Judicial, Administrative and Humanitarian Problems of State Structures and Economical Subjects (JAHP 2016) // Atlantis Press, Amsterdam-Hong Kong-Paris. 2016. P. 37-41 [Электронный ресурс]. – URL : <https://www.atlantis-press.com/proceedings/jahp-16/25860484> (дата обращения: 23.08.2018).
12. Lyskova, I. Main Paradigms of Creative Management in the Aspect of Modern Cognitive Economy // International Conference on Culture, Education and Financial Development of Modern Society (ICCESE 2017) Vol. 103. Atlantis Press, Amsterdam-Hong Kong-Paris. 2017. P. 644-649 [Электронный ресурс]. – URL : // www.atlantis-press.com/php/pub.php?publication=icctse-2017
13. Lyskova, I. Mental Reengineering as an Intellectual Technology of a Human Resources Quality Management in a Modern Organization // Advances in Social Science, Education and Humanities Research. Vol. 205 / The 2nd International Conference on Culture, Education and Economic Development of Modern Society (ICCESE 2018) Atlantis Press. 2018. P. 903-906 [Электронный ресурс] URL: // www.atlantis-press.com/php/pub.php?publication=iccse-2018
14. Lyskova, I.E. The role of the corporative culture in the adaptation of the society to the new challenges of the global economy // Global economy in the XXI century: dialectics of confrontation and solidarity. London, LSP. 2018. P. 420-431.
15. Миссия. Стратегические цели. Ценности [Электронный ресурс] URL: // [https:// www.rosatom.ru](https://www.rosatom.ru) (дата обращения: 23.08.2018).
16. Кодекс этики и служебного поведения работников Госкорпорации «Росатом» [Электронный ресурс] URL: // [https:// www.rosatom.ru](https://www.rosatom.ru) (дата обращения: 23.08.2018).
17. Итоги деятельности государственной корпорации по атомной энергии «Росатом» за 2017 год. Публичный годовой отчет [Электронный ресурс] URL: // [https:// www.rosatom.ru](https://www.rosatom.ru) (дата обращения: 23.08.2018).

REFERENCES

- [1] Lyskova I.E. Osnovnye paradigmy menedzhmenta kachestva chelovecheskikh resursov v aspekte sovremennoy ekonomiki znaniy [The Main Paradigms of Human Resources Quality Management in the Aspect of Modern Cognitive Economy]. The Herald of the Management Faculty of the Saint-Petersburg State University of Economics. 2017. Vol. 1. P.1. P. 60-65 (in Russian).
- [2] Lyskova I.E. Intellektual'nye tekhnologii kak osnova innovatsionnoy modeli menedzhmenta kachestva chelovecheskikh resursov organizatsii [Intellectual Technologies as the Basis of the Innovative Model of Management of Quality of Human Resources of the organization]. National Concepts of Quality: the Integration of Education, Science and Business. The Collection of Articles of the VIII International Research and Practice Conference. Saint Petersburg. 2017. P. 99-102 (in Russian).
- [3] Lyskova I.E. Problemy upravleniya chelovecheskim kapitalom v aspekte sovremennoy ekonomiri znaniy [Human Capital Management Problems in the Aspect of Modern Knowledge Economy]. Journal of Economy and Entrepreneurship. 2017. No. 9 (P. 4) (84-4). P. 641-645(in Russian).
- [4] M. van Assen, G. van den Berg, P. Pietersma. Klyuchevye modeli menedzhmenta. 60 modeley, kotorye dolzhen znat'kazhdyi menedzher [Key Management Models. The 60+ Models Every Manager Needs to Know]. Moscow. BINOM. Laboratoriya znaniy. 2013. P. 95-98 (in Russian).
- [5] Sherwood D. Sistemnoe myshlenie dlya rukovoditeley: Praktikaresheniya biznes-problem [A Manager's Guide to Applying Systems Thinking]. Moscow: Al'pina Pablisher. 2016. 300 p. (in Russian).
- [6] Goleman D. Emotsional'nyi intellect. Pochemu on mozhet znachit' bol'she, chem IQ [Emotional Intelligence. Why It Can Matter More Than IQ]. Moscow. Mann, Ivanov and Ferber. 2017. 544 p.

- (in Russian).
- [7] Covey S.R. Sem' navykov vysokoeffektivnykh lyudei: Moshchnye instrument razvitiya lichnosti [7 Habits of Highly Effective People. Restoring the Character Ethics]. Moscow: Al'pina Publisher. 2015. 396 p. (in Russian).
- [8] Cokins G. Upravlenie rezul'tativnosti: Kak preodolet' razryv mezhdyy obyavlennoi strategiei i real'nymi protsessami [Performance management. Finding the Missing Pieces] Moscow: Al'pina Publisher. 2016. 316 p. (in Russian).
- [9] Imai M. Kajzen: Klyuch k uspehu yaponskix kompanij [Kaizen. The Key to Japan Company Success]. Moscow: Al'pina Publisher. 2015. 274 p. (in Russian).
- [10] Ohmae K. Myshlenie stratega: Iskusstvo biznesa po-yaponski [Mind of the Strategist. The Art of Japanese Business]. Moscow. 2015. 211 p. (in Russian).
- [11] Lyskova I. Moral concepts of modern business processes // International Conference on Judicial, Administrative and Humanitarian Problems of State Structures and Economical Subjects (JAHP 2016) // Atlantis Press, Amsterdam-Hong Kong-Paris. 2016. P. 37-41. URL: // www.atlantispress.com/php/pub.php?publication=jahp-16
- [12] Lyskova I. Main Paradigms of Creative Management in the Aspect of Modern Cognitive Economy // International Conference on Culture, Education and Financial Development of Modern Society (ICCESE 2017) Vol. 103. Atlantis Press. Amsterdam-Hong Kong-Paris. 2017. P. 644-649 URL: // www.atlantispress.com/php/pub.php?publication=icctse-2017
- [13] Lyskova I. Mental Reengineering as an Intellectual Technology of a Human Resources Quality Management in a Modern Organization // Advances in Social Science, Education and Humanities Research. Vol. 205 / The 2nd International Conference on Culture, Education and Economic Development of Modern Society (ICCESE 2018) Atlantis Press. Paris. 2018. P. 903-906 URL: // www.atlantispress.com/php/pub.php?publication=iccse-2018
- [14] Lyskova I.E. The role of the corporative culture in the adaptation of the society to the new challenges of the global economy // Global economy in the XXI century: dialectics of confrontation and solidarity. London. LSP. 2018. P. 420-431.
- [15] Missiya. Strategicheskie tseli. Tsennosti [Mission. Strategic Goals. Values]. URL: // <https://www.rosatom.ru> – 23.08.2018.
- [16] Kodeks etiki i sluzhebno go povedeniya rabotnikov Goskorporatsii Rosatom [Code of Ethics and Corporate Behavior of Employees in Rosatom State Corporation]. URL: // <https://www.rosatom.ru> – 23.08.2018
- [17] Itogi deyatel'nosti gosudarstvennoi korporatsii po atomnoi energii Rosatom za 2017 god. Publichnyi otchet [Results of Activities of Rosatom State Corporation for 2017. Public annual report]. URL: // <https://www.rosatom.ru> – 23.08.2018

**The Main Problems of Forming the Effective Behavioral Models
of Employees in the Aspect of Human Resources Quality Management
(Using the Example of «Rosatom» State Corporation)**

I.E. Lyskova

*The Komi Republican Academy of State Service and Administration, Kommunisticheskaya St, 11, Syktyvkar,
Russia, 167000*

ORCID ID: 0000-0003-2748-2794

WoS ResearherID: T-1644-2018

e-mail: IrinaLyskova@mail.ru

Abstract – The article studies the main tasks of quality management. It emphasizes the importance of human resources quality management in the aspect of modern quality management and strategic development of an organization using the example of «Rosatom» State Corporation.

Keywords: organization, quality management, human resources management, human resources quality, «Rosatom» State Corporation.